

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**  
**EKONOMICKÁ FAKULTA**

**KATEDRA MANAGEMENTU**

**Spokojenost zaměstnanců**  
**Employee Satisfaction**

Student: Bc. Kateřina Dudová  
Vedoucí diplomové práce: Ing. Viktorie Janečková, Ph.D.

Ostrava 2010

## **Prohlášení**

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně příloh, vypracovala samostatně. Přílohy č.1 a č.2, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.

V Ostravě dne 15. dubna 2010

.....  
Bc. Kateřina Dudová

## **Poděkování**

Ráda bych tímto poděkovala Ing. Viktorii Janečková, Ph.D. za cenné rady a připomínky, které mi při psaní diplomové práce poskytla.

Dále bych chtěla poděkovat firmě Finclub plus, a.s. za poskytnuté informace a drahocenný čas, který mi především věnovala PaedDr. Emília Bury.

# Obsah

<b>1. Úvod</b>	1
<b>2. Teoreticko-metodologická východiska</b>	2
2.1 Spokojenost zaměstnanců s prací	2
2.1.1 Mezi faktory, které působí na spokojenost s prací, patří	3
2.1.2 Zkoumání spokojeností s prací	4
2.1.3 Faktory, které způsobují nespokojenost s prací	6
2.1.4 Měření uspokojení z práce	8
2.1.5 Význam oddanosti k organizaci	9
2.2 Význam zaměstnaneckých vztahů	10
2.3 Firemní kultura, jako prostředek ovlivňující výkonnost a spokojenost	13
2.4 Péče o pracovníky	14
2.5 Komunikace	15
2.6 Pracovní kariéra – by měla vést k uspokojení jedince	16
2.7 Jazykové vzdělávání zvyšuje uspokojení jedince	17
2.8 Motivace	18
2.9 Provádění výzkumu a jeho metody	20
<b>3. Charakteristika podniku</b>	22
3.1 Historie a současnost firmy	22
3.2 Vize firmy	26
3.3 Organizační struktura firmy	27
<b>4. Analýza spokojenosti zaměstnanců</b>	28
4.1 Analýza stávajícího systému	28
4.1.1 Finclub plus, a.s. a jeho lidé	28
4.1.2 Péče o zaměstnance	31
4.1.3 Komunikace	33
4.1.4 Pracovní doba ve firmě Finclub plus, a.s.	34
4.2 Shrnutí získaných výsledků	35
4.2.1 Dotazníkový průzkum	35
4.2.2 Průběh dotazníkového šetření	36
4.2.3 Stanovení hypotéz	37

4.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření	38
4.4 Stručné shrnutí získaných výsledků	61
<b>5. Návrhy a doporučení</b>	62
<b>6. Závěr</b>	65
Seznam použité literatury	67
Seznam zkratek	69
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	70
Přílohy	71

# 1. Úvod

Pro svou diplomovou práci jsem si zvolila téma **Spokojenost zaměstnanců**, které je důležité pro všechny podnikatelské subjekty.

Uspokojivé pracovní prostředí se podílí na produktivním pracovním klimatu, což má velmi pozitivní vliv na individuální a kolektivní výkon. Pracovní vztahy v podniku rovněž ovlivňují všechny ostatní personální činnosti. Neuspořádané mezilidské vztahy vytvářejí v podniku prostředí, v němž se velice špatně plánuje, komunikuje, rozhoduje, motivuje, odměňuje, apod. Na základě těchto vyjmenovaných faktorů se firma častěji dostává do negativních situací, **jako jsou**: konflikty na pracovišti, stávky, porušování kázně, nedůvěra mezi zaměstnanci. Firmy by tedy neměly na mezilidské vztahy zapomínat, měly by jim věnovat zvýšenou pozornost.

Spokojenost zaměstnanců je ve firmě nesmírně důležitá. Výhodou spokojených zaměstnanců je fakt, že zaměstnanci kteří jsou spokojení, pak plní pracovní úkoly v požadované kvalitě a včas. Podle toho jak jsou zaměstnanci spokojení, lze očekávat jejich pracovní výsledky. Důležité je uvědomit si, že všichni pracovníci se vzájemně od sebe odlišují, mají odlišná přání která se týkají moci, příležitosti a příjmu.

**Cílem mé diplomové práce** má být zhodnocení celkové spokojenosti zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. Důležitým krokem bude následně navrhnout řešení, která odstraní současné nedostatky a následně vylepší současný stav ve společnosti Finclub plus, a.s. Pro analýzu problému jsem zvolila techniku dotazníku, protože tato forma umožní zaměstnancům lépe se vyjádřit ke všem skutečnostem.

## 2. Teoreticko-metodologická východiska

### 2.1 Spokojenost zaměstnanců s prací<sup>1</sup>

Pojem **spokojenost s prací** pojednává o pocitech a postojích jedince, které má ve vztahu ke své práci. Lidé vnímají pocity nejčastěji pozitivně a negativně. Pozitivní pocity z vykonaného úkolu přinášejí pro jedince uspokojení, radost, potěšení, ale negativní naopak vyvolávají neuspokojení. Samozřejmě, že uspokojení se netýká jen pracovních úkolů, ale setkáváme se s ním i v osobním životě.

Pracovní uspokojení je nesmírně důležité především ze dvou důvodů. **Za prvé** - když se jedinci dostává uspokojení z vykonané práce, směřuje ho to k motivaci a samozřejmě k dobrým pracovním výkonům. **Za druhé** - uspokojení je jedním z prvků psychologické pohody jedince. Pojem pracovní spokojenost je studován už od třicátých let minulého století. Psychologická kategorie doporučuje rozlišovat pracovní spokojenost, které uvedl Kollárik (1986):

- spokojenost v práci – obsahově širší význam,
- spokojenost s prací – obsahově užší význam.

Ekvivalentem pro spokojenost s prací se často používá pojem morálka. **Gilmer<sup>2</sup> (1961) říká, že:** „*Morálka je pocit toho, že jsme akceptováni skupinou pracovníků a že do ní patříme prostřednictvím oddanosti společným cílům.*“

**Spokojenost s prací a výkon<sup>3</sup>** - čím více roste spokojenost s prací, tím dochází k lepším a efektivnějším výkonům. Jedinci a skupiny jsou motivováni k tomu, aby dosahovali určitých cílů, a budou spokojeni, když svých cílů dosáhnou novým či zlepšeným výkonem. To všechno naznačuje, že zlepšení výkonu lze dosáhnout, pokud dáme pracovníkům možnost k výkonu a poskytneme jim k danému výkonu potřebné znalosti, dovednosti a následně pracovníky za dobře odvedenou práci odměníme.

---

<sup>1</sup>ARNOLD, John, et al. *Psychologie práce*. 1. Brno : Computer Press, 2007. 358 s. ISBN 978-80-251-1518-3.

<sup>2</sup>ARMSTRONG, Michael . *Řízení lidských zdrojů*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. Motivace, s. 800. ISBN 978-80-247-1407-3.

<sup>3</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s. , 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

### 2.1.1. Mezi faktory, které působí na spokojenost s prací, patří:

- vnitřní a vnější motivační faktory,
- kvalita řízení,
- sociální vztahy s pracovní skupinou,
- míra úspěšnosti a neúspěšnosti jedince.

**Purcella<sup>4</sup> a kol. (2003) se domnívají, že:** „*Ke správnému a uvědomělému chování, které přispívá k úspěšnosti firmy, nejpravděpodobněji dochází tehdy, jsou-li pracovníci dobře motivováni, mají pocit závazku k organizaci a práce jim přináší vysokou míru uspokojení.*“

**Mzda<sup>5</sup>** nebo plat je velmi důležitým faktorem, který ovlivňuje spokojenost či nespokojenost zaměstnanců. Mzda obvykle tvoří největší část odměny jedince, proto je na něj soustředěná pozornost zaměstnanců. Právě na základě mzdy pracovníci vnímají spravedlnost v odměňování. Mzdy nebo platy často vytvářejí pověst firmy, tzn. pokud je systém mezd či platů považován za spravedlivý, je na organizaci pohlíženo jako na slušnou, spravedlivou. Primárním úkolem každé organizace je tedy vytvořit strukturu a systém pro srovnatelné odměňování pracovníků, které se odvíjí od jejich pracovního výkonu.

**Nepeněžní formy odměňování** jsou pro zaměstnance také velmi důležité. Např. pochvala, nemá sice dlouhotrvající vliv na zaměstnance, ale lidé většinou pracují s větším úsilím, když si jsou vědomi, že o nich vedoucí ví a že si jich váží. Jedná se o nejlevnější formu motivování a především dobře řízená pochvala může mít větší a hlavně okamžitý motivační účinek, než následně vyplacená peněžní odměna.

**Povýšení** má různorodý vliv na pracovní spokojenost. Jako příklad můžeme uvést povýšení pracovníka na základě principu seniority, které přinese úplně jiné uspokojení, než povýšení vyplývající z dosažených výsledků.

**Pracovní skupina** patří také mezi faktory, které mají značný vliv na pracovní spokojenost. Každá pracovní skupina má své sociální prostředí, které je velmi různorodé. Obsahuje formální a neformální vztahy, pracovní atmosféru (pohoda/napětí) a pomáhá získat svým členům prestiž a ocenění jejich aktivity.

---

<sup>4</sup>AMRMSTRONG, Michael . *Řízení lidských zdrojů*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. Motivace, s. 800. ISBN 978-80-247-1407-3.

<sup>5</sup>KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3. Praha : Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.



**Fyzikální podmínky** práce tvoří další faktor spokojenosti v práci. Do této skupiny řadíme: hluk, osvětlení, prašnost, vlhkost apod. Tyto faktory značně ovlivňují pohodu na pracovišti.

### 2.1.2. Zkoumání spokojenosti s prací<sup>6</sup>

Spokojenost s prací lze zkoumat pomocí anket. Existují celkem čtyři metody jejich realizace:

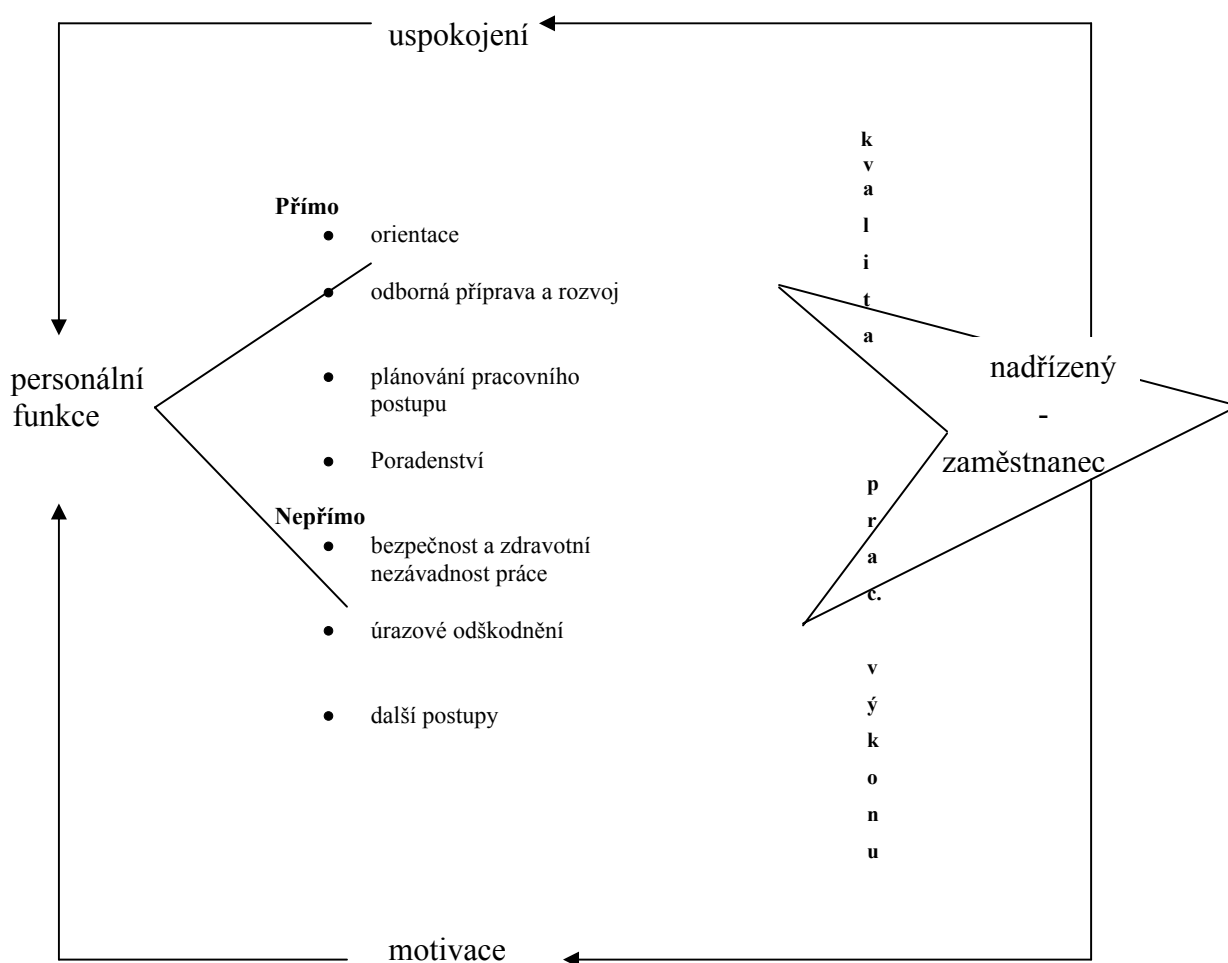
1. **strukturovaný dotazník** – do takového dotazníkového šetření mohou být zapojeni všichni pracovníci firmy nebo jen určitý vzorek zaměstnanců. Tyto dotazníky se dělí na standardizované (univerzální) a speciální, tyto dotazníky jsou vytvořeny speciálně dané firmě, tzv. „ušité na míru.“ Mezi hlavní výhody standardizovaného dotazníku patří to, že byl již v minulosti důkladně vyzkoušen a že je relativně levný, jak z hlediska organizování ankety, tak z hlediska analýzy.
2. **rozhovor** – u rozhovoru můžeme použít otázky s otevřeným koncem nebo otázky, které směřují více do hloubky a při takovýchto rozhovorech lze zcela volně diskutovat o širokém okruhu záležitosti. Upřednostňují se individuální rozhovory, neboť lépe odhalí skutečné názory. Jejich nevýhodou je nákladnost a časová náročnost. Pokud chceme dosáhnout rychlého kontaktu s velkým počtem lidí, upřednostňujeme tzv. diskuse. Jejich velkou nevýhodou je složité zpracování dosažených výsledků, také se mohou objevit lidé, kteří mají problémy s vyjadřováním svých názorů před větším počtem lidí.
3. **kombinace dotazníku a rozhovoru** – tento způsob je ideálním řešením. Je výhodný v tom směru, že kombinuje kvantitativní údaje z dotazníku s kvalitativními údaji při rozhovoru.
4. **diskusní skupina** – tato skupina je zaměřená na určité záležitosti a je reprezentativním vzorkem pracovníků. Hlavními rysy této skupiny:
  - strukturovanost,
  - informovanost,
  - konstruktivnost,
  - důvěrnost.

---

<sup>6</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

**Zaměstnanec**<sup>7</sup> vnímá uspokojení ze své práce buď to příznivě, nebo nepříznivě. Tak jako motivace je i uspokojení z práce ovlivňováno okolním prostředím. U zaměstnání, kde se vyžaduje vysoký stupeň samostatnosti a práce je různorodá, se klade velký význam na vyhotovení úkolu a výbornou zpětnou vazbu. Přesně taková zaměstnání přispívají k uspokojení zaměstnance. Velice důležité je pro zaměstnance, aby byl přijat mezi své kolegy ve společnosti, kde pracuje.

**Obr. 2.1 Vliv personálních funkcí na motivaci a uspokojení zaměstnance**



**Pramen:** *Lidský faktor a personální management*, WERTHER, JR., William B.; DAVIS, Keith, Victoria Publishing, a.s., 1992

<sup>7</sup>WERTHER, JR., William B.; DAVIS, Keith. *Lidský faktor a personální management*. 1. Praha : Victoria Publishing, a.s., 1992. 612 s. ISBN 80-85605-04-X.

Na obrázku č.1, lze jasně vidět, jak personální oddělení motivuje uspokojení z práce, protože jeho míra ovlivňuje absentérství, fluktuaci, stížnosti a ostatní velice podstatné personální záležitosti, které jsou podstatné v životě. V mnoha organizacích se v pravidelných intervalech provádějí průzkumy, které mají za úkol zjistit míru spokojenosti zaměstnanců se svou prací. Cílem těchto průzkumů je dozvědět se něco o pocitech zaměstnanců. Na míru uspokojení z práce působí rovněž způsob, jakým personální oddělení řídí personální činnost. Byrokratická a direktivně řízená organizace určitě svému zaměstnanci neposkytuje uspokojení z práce. Spokojenost zaměstnanců se dostavuje v případě, kdy organizace jedná s ochotou, poskytuje lidský přístup a motivaci pro své zaměstnance.

Důležité je položení základní otázky: „*zda uspokojení z práce vede k lepšímu výkonu nebo zda lepší výkon vede k většímu uspokojení*“. Je na tuto otázku odpověď? Vztah mezi uspokojením a výkonem není přímočarý, jak by se dalo očekávat. Mnoho různých studií ukázalo, že dobrý i špatný výkon může být spojen jak s vysokým, tak i s nízkým uspokojením z práce. Významnou roli v této situaci hraje především motivace. Fakt, že je zaměstnanec spokojen, určitě neznamená, že je motivován ke své práci. Znamená to pouze, že je spokojen. Ve většině případu, kdy zaměstnanec pracuje těžce, se spokojenost nedostavuje. To, že pracuje pilně, může mít i jiné důvody – obava z potrestání.

### 2.1.3. Faktory, které způsobují nespokojenost s prací<sup>8</sup>

Faktory, které jsou prostředkem k dosahování silně pozitivních postojů k práci, se převážně na práci samotnou nesoustředí, spíše věnují pozornost na prostředí, ve kterém je práce **vykonávána**: pracovní podmínky, interpersonální vztahy, strategie společnosti, vize společnosti, administrativa, vliv na osobní život zaměstnance, jistota práce a v neposlední řadě plat. Faktory uspokojující tzv. „satisfactory“ souvisí s vlastní prací, ale faktory které nepůsobí uspokojujícím dojmem na zaměstnance popisují tzv. situaci v práci.

---

<sup>8</sup>ADAIR, John Eric. *Efektivní motivace*. 1. Praha : Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 184 s. ISBN 80-86851-00-1.

Herzberg popsal faktory, které způsobují nespokojenost zaměstnanců, a nazval je slovem z lékařského prostředí – **hygienu**. John Eric Adair uvádí, jak Herzberg definoval hygienu<sup>9</sup>: *“Hygienu slouží k odstranění zdravotních rizik v prostředí obklopujícím člověka. Není nápravná, spíše preventivní. Moderní způsoby likvidace odpadků, čištění vody a omezení znečištění ovzduší nevyléčí nemoci, ale bez nich bychom měli nemoci mnohem více.”*

**Tab. 2.1 Faktory způsobující nespokojenost s prací**

<b>Hygienické faktory</b>	
<b>strategie společnosti a její administrativa</b>	do této skupiny zahrnujeme jasně definované strategie společnosti, klademe důraz na ty, které se týkají lidí
<b>dohled - technický</b>	spravedlivý postoj nadřízeného, přístupnost, kompetentnost
<b>interpersonální vztahy</b>	<b>vztahy na pracovišti s:</b> nadřízenými, podřízenými, kolegy, také zde zahrnujeme kvalitu společenského života v práci
<b>plat</b>	v tomto směru jsou platy, důchody, mzdy, služební auta a další finanční požitky pojaty, jako tzv. celkový balíček kompenzací
<b>postavení ve firmě</b>	jedná se o postavení každého jednotlivce ve vztahu k ostatním - symbolizované: titulem, parkovacím místem, zařízením kanceláře, autem, telefonem
<b>jistota práce</b>	jistota práce vzbuzuje u zaměstnanců uspokojení, jejich obavy jsou zmírněny do jisté míry o ztrátu svého zaměstnání
<b>osobní život</b>	většinou na každého zaměstnance má jeho práce dopad na jeho osobní život, např. stres, přesčasy, stěhování za prací
<b>pracovní podmínky</b>	do této skupiny <b>zahrnujeme:</b> množství práce, pomůcky a vybavení, které potřebujeme k výkonu své práce, stroje, hluk, prostor apod.

**Pramen:** *Efektivní motivace, ADAIR, John Eric, Alfa Publishing, s.r.o., 2004*

Toto jsou všechny faktory či prvky, které v práci podle Herzberga mohou vést zaměstnance k tomu, že se nebudou cítit spokojení.

<sup>9</sup>ADAIR, John Eric. *Efektivní motivace*. 1. Praha : Alfa Publishing, s.r.o., 2004. Hygienické faktory, s. 184. ISBN 80-86851-00-1.

#### 2.1.4 Měření uspokojení z práce<sup>10</sup>

Existuje mnoho druhů měření. Například nejvíce používaný je index popisu práce, dále existuje stupnice uspokojení z práce nebo také stupnice uspokojení z práce v rámci indikátoru stresu z povolání. Všechna tato měřítka obsahují otázky i výroky, na základě kterých lze u respondentů indikovat, co si myslí nebo jak se zrovna cítí ve vztahu ke své práci. Obvykle se k tomuto měření používá **Likertové škálování** – jedná se o tzv. propracovanější typ součtového „škálování“. Obecně řečeno je rozhodně lepší pokládat více otázek, než pouze jednu. Toto tvrzení je dobře obhájeno tím, že zvyšuje přesnost, např. shromážděním mnoha různých podkladů měřeného postoje a vyhnutím se možnosti, že nedbalá odpověď na jedinou otázku vše znejasní.

Naproti tomuto tvrzení se postavil **Nagy (2002)** a ukázal, že naprosto stačí jedna jediná otázka k měření globálního uspokojení z práce – tento názor vychází z toho, že lidé obecně ví, jak moc jsou uspokojeni ze své práce a proto nepotřebují celou řadu otázek, aby dokázali vyjádřit svůj názor.

Závěrečný poznatek této kapitoly je, že uspokojení z práce znamená mnohem více, než jen to, jak má jedinec v oblibě své pracovní úkoly. Celkové uspokojení především závisí na tom, jak je pro jedince práce důležitá a jak dobře se tato práce ztotožňuje s dlouhodobými cíli daného jedince.

---

<sup>10</sup>ARNOLD, John, et al. *Psychologie práce*. 1. Brno : Computer Press, 2007. 358 s. ISBN 978-80-251-1518-3.

### 2.1.5 Význam oddanosti k organizaci<sup>11</sup>

Oddanost se většinou vztahuje k náklonnosti a loajalitě - **jde tedy od míry identifikace jedince s danou organizací a následné zapojení do ní**. Oddanost obsahuje tři faktory: **silnou touhu** zůstat členem organizace, **silnou víru** v hodnoty a cíle organizace a jejich akceptování, **připravenost** vynakládat značné úsilí ve prospěch organizace.

**Při vytváření vzájemné vazby jednotlivců na jejich činy jsou důležité tři rysy chování:**

- viditelnost činů a jednání,
- míra, ve které jsou výsledky nezrušitelné,
- míra dobrovolnosti jednání dané osoby.

#### **Vlivy působící na oddanost a spokojenost pracovníků**

Spokojenost zaměstnanců a jejich následná oddanost k dané organizaci je nejvíce ovlivňována pěti faktory:

1. vztah s nadřízeným – 63%,
2. vztah s kolegy – 60%,
3. kvalita řízení na liniové úrovni – 62%,
4. schopnost vést tzv. leadership – 55%.

---

<sup>11</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

## 2.2 Význam zaměstnaneckých vztahů

**Zaměstnanecký vztah**<sup>12</sup> charakterizuje vzájemné spojení, které existuje mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Pracovní vztahy mohou mít formální nebo neformální podobu. Vztahy na pracovišti mohou mít podobu individuálního rozměru, který se vztahuje k individuálním smlouvám či očekávání, nebo kolektivní rozměr, který se týká vztahů mezi managementem, odbory a členy společných konzultativních institucí.

V konceptu řízení lidských zdrojů<sup>13</sup> představují zaměstnanecké vztahy významnou oblast. Ve svém počátku byly řešeny systémově a koncepčně. Starý přístup vycházel z takového pohledu, že na pracovníky bylo pohlíženo jako na sociálně nezralé osoby, o které je nutno pečovat. Dnešní moderní přístup nahlíží na zaměstnance jako na spolupracovníky, partnery, myslící a tvořivé bytosti.

Menší firmy jsou závislé především na kvalitě svých zaměstnanců a na jejich výkonech. Malé firmy si musí dávat pozor, aby nedošlo k selhání některého ze zaměstnanců, což by vedlo k poškození firmy. Proto je velmi důležité v malých firmách budovat určitou úroveň zaměstnanecké věrnosti, loajality a čestnosti k firmě. Nesmíme tedy zapomínat na důležitost zaměstnaneckých vztahů. Ať už se jedná o malou, střední či velkou firmu, měly by být vždy zpracována pravidla pro komunikaci ve firmě – jedná se o tzv. **etický kodex pracovního jednání**. Zaměstnanecké vztahy představují dynamický proces, nemůžeme je tedy brát jako něco, co je pevně stanoveno.

**Zaměstnanecký vztah** je možné vyjádřit na základě tzv. psychologické smlouvy. Tato smlouva vyjadřuje kombinaci víry jedince a jeho zaměstnavatele, která se týká toho, co jeden od druhého očekává. Lze ji charakterizovat nepsanými pravidly, která existují jen mezi jedincem, organizací, manažery a ostatními lidmi v organizaci. Zaměstnanecký vztah je velice důležitý pro personalisty, neboť na základě

---

<sup>12</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

<sup>13</sup>BLÁHA, Jiří; MATEJČÍK, Aleš; KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. Brno : CP Books, a.s., 2005. 271 s. ISBN 80-251-0374-9.

zaměstnaneckých vztahů se řídí vše, co si musí organizace uvědomovat při utváření a uplatňování personálních procesů, procedur a politiky.

**Povaha zaměstnaneckých vztahů<sup>14</sup>** je často dynamická a nejasná a proto zvyšuje obtížnost jeho řízení. Tento problém je ztížen navíc značným množstvím faktorů: kultura organizace, existence či neexistence klimatu důvěry, převažující styl řízení, hodnoty uplatňované vrcholovým managementem. Mimořádně důležité je to, jak se s lidmi zachází zejména v oblastech: získávání, hodnocení, povyšování, vývoj kariéry, odměňování, spolurozhodování, participace, projednávání stížností. **Personalisté mohou přispívat k vytváření pozitivního a produktivního zaměstnaneckého vztahu:**

- během pohovorů uskutečněných v průběhu získávání a výběru pracovníků,
- pomocí vzdělání manažerů a vedoucích týmů,
- **vytvářením personální politiky** – v oblastech: zaměstnávání lidí, rozvoj, odměňování,
- vytváření personálních procedur – projednávání stížností, politika stejných příležitostí,
- povzbuzováním maximálního množství kontaktů mezi manažery a vedoucími týmů na jedné straně a členy jejich týmů na straně druhé za účelem vzájemného pochopení,
- povzbuzováním zaváděním a používáním plánů osobního rozvoje,
- vydáváním a aktualizací příruček pracovníka, které slouží k udržení toho, co bylo pracovníkům řečeno během procesu orientace.

**Důvěra<sup>15</sup>** je pro zaměstnanecký vztah nesmírně důležitá, jedná se o pevné přesvědčení, že na někoho je spolehnutí. Přesné vymezení pojmu důvěra popisuje Shaw (1997): „*přesvědčení, že ti, na kterých jsme závislí, splní naše očekávání s nimi spojená*“. Organizace, ve kterých je vysoký stupeň důvěry, zahrnují především takové jedince, kteří sdílí určité cíle a hodnoty, navzájem si předávají informace, nabízejí si vzájemnou podporu, komunikují poctivě a otevřeně. Pracovníci budou s větší

---

<sup>14</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

<sup>15</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů : Nejnovější trendy a postupy*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.



pravděpodobností důvěřovat managementu, pokud budou: **věřit**, že manažeři si skutečně myslí, to co říkají, **vidět**, že manažeři skutečně dělají, to co tvrdí, že dělají, **mít pocit**, že je s nimi zacházeno slušně, důstojně a spravedlivě.

**Mezi zásady, které vyváří zásady partnerských vztahů<sup>16</sup>**, zaměstnanců a zaměstnavatelů řadíme tzv. partnerství, neboť rozšiřuje spektrum množství a perspektivy. Na základě tohoto procesu je obsaženo pravidlo nového kompromisu – **samostatná práce**, která je založená na důvěře a osobní odpovědnosti, spojená s dodržováním dohod o cílech a firemních hodnotách. Tzv. heslem nepsaného partnerství je: „*mohu být užitečný – mohu přispět*“. Podílet se úspěších firmy a být jejich zdrojem má i opačnou stranu mince, např. ten, kdo ztratí svou práci a následně odmítne nabídku nového pracovního poměru na dobu neurčitou jen proto, že by nebyla o mnoho výhodnější než podpora v nezaměstnanosti, nemá s partnerstvím firmy vůbec nic do činění.

Pokud hledáme a chceme nelézt partnerskou dimenzi, musíme v každém případě začít každý u sebe. Partnerství je založeno na kvalitě. Jedná se především o kvalitu výrobků a služeb počínaje kvalitou vztahů ve firmě i mimo firmu. Pokud je jedinec schopen vždy znovu překračovat vše platné a zažité, vše co už je považováno za obvyklé, tak ten vytváří novou hodnotu a chápe kvalitu jako svoje poslání. **Nové dimenze partnerství lze charakterizovat jako:**

### **KVALITA - ODPOVĚDNOST - ÚSPĚCH**

Lidé si musí především uvědomovat význam spoluodpovědnosti a zvážit, zda jsou společně ochotni takovou spolupráci přijmout. Cílem společného jednání je především úspěch: **dosažení 100% úspěšnosti a „více“**, neboť trh klade laťku výše a výše. V konkurenci nejlépe vždy ob stojí firmy, které vyzdvihují osobní zaujetí zaměstnanců, jejich identifikaci s vlastní prací a firemními cíli, tzn. jedná se pak o proaktivní firemní kulturu. V současné době je velmi důležité prosazovat takové prostředí ve firmě, ve kterém by se zaměstnanci cítili jako doma. Mnoho zaměstnavatelů příliš nestojí o to, aby v jejich firmě vznikaly odbory, mnoho zaměstnavatelů se totiž domnívá, že jejich zájem o zaměstnance je sám o sobě dostatečný – jsou-li zaměstnanci součástí organizace, která se k nim chová čestně a spravedlivě, nepotřebují odbory.

---

<sup>16</sup>STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika : trendy, inspirace, výzvy*. 1. Praha : Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. 144 s. ISBN 80-7169-616-1.

## 2.3 Firemní kultura, jako prostředek ovlivňující výkonnost a spokojenost<sup>17</sup>

Pro firemní konkurenceschopnost zajišťující výkonnost je potřeba velice dobře znát podnikové hodnoty: **jedinci musí být poskytována** svoboda při vykonávání své práce, neboť svoboda vede k hledání nových možností, **jedinec se musí snažit spolupracovat** s ostatními a podporovat tak rozvoj firmy, **při výkonu pracovních činností** je nutné vyžadovat danou etickou úroveň, **nelze na zaměstnance** působit jen mocí se shora.

Na koncepci evropské firemní kultury navazují zásady orientované na podněcování výkonnosti – úsilí podniku musí být zaměřeno na zákazníky, informovanost a motivovanost jsou předpokladem pro přejímání osobní odpovědnosti pracovníků, utváření hodnot podnikové kultury a představuje jednotný řetězec vzájemně navazujících kvalit, ideálů a cílů. Sama hodnotová orientace podniku není vždy zárukou efektivních výkonů. Pokud je součástí silné a neměnné organizační kultury podniku, může být v praxi i škodlivá. Ovšem pro tuto situaci existuje vysvětlení, které se opírá o tzv. kontraproduktivní tezi, která vyjadřuje, že v dokonalém hodnotovém prostředí podporujícím vysokou spokojenost zaměstnanců se čím dál zřetelněji projevují prvky sebeuspokojení, které vycházejí z tzv. podnikové sebejistoty a pýchy nad dosaženým standardem.

Faktory, které podporují a stimulují potřebnou kvalitu firemní kultury, jsou hodnoty a cíle, odměny a uznání – základní stavební kameny při zvyšování výkonnosti. Hodnoty a cíle firmy rozhodují o dosahování vysoké kvality. Důležité je, aby podporovaly proces, jehož výsledkem je zlepšování kvality, která je soustředěná především na zákazníka. Jedna nejmenovaná, světová, úspěšná firma identifikovala hodnoty, které jsou nezbytné pro podporu inovace: „*Nikdy nekárejte člověku chybu, která je výsledkem ušlechtilého úsilí, ale dejte člověku práci a svobodu, aby ji prováděl podle svého.*“ Zaměstnanci, kteří mají k zákazníkovi nejbližší, potřebují volnost, neboť na základě volnosti jsou schopni předcházet problémům. Také odměny a uznání mají velký význam pro firemní kulturu a spokojenost zaměstnanců.

---

<sup>17</sup>STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika : trendy, inspirace, výzvy*. 1. Praha : Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. 144 s. ISBN 80-7169-616-1.

## 2.4 Péče o pracovníky<sup>18</sup>

**Zaměstnanci jsou nejdůležitějším a nejdražším zdrojem, který organizace má.** Zaměstnavatele si stále častěji uvědomují, že jejich úspěšnost a konkurenceschopnost na trhu je ze všeho nejvíce závislá na zaměstnancích a jejich schopnostech, jejich pracovním chování, jejich spokojenosti a jejich vztahu k zaměstnavateli – organizace musí věnovat svým zaměstnancům patřičnou pozornost. Neexistuje jednotná definice, která by přesně popsala, co péče o pracovníky obnáší. **Péči o zaměstnance můžeme rozdělit do tří skupin: povinná péče o zaměstnance** daná zákony, předpisy, smlouvami, **smluvní péče o zaměstnance** daná kolektivními smlouvami uzavřenými na úrovni organizace, **dobrovolná péče o zaměstnance**, je představována personální politikou zaměstnavatele. V nejširším možném pojetí zahrnuje péče o pracovníky **tyto záležitosti:**

- pracovní dobu,
- pracovní prostředí,
- bezpečnost práce a ochrana zdraví,
- personální rozvoj pracovníka,
- služby poskytované pracovníkům na pracovišti,
- ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinným příslušníkům,
- péče o životní prostředí.

Péče o pracovníky spolu s odměňováním je pracovníky nebo potenciálními pracovníky nejčastěji používána k porovnávání organizace s jinými organizacemi. Proto je velmi důležité, aby zaměstnavatelé kladli velký důraz na péči o své zaměstnance. U nás bohužel docházelo v posledních letech k utlumování některých aktivit týkajících se péče o zaměstnance, neboť řada těchto aktivit je považována za výraz socialistického paternalismu, což se bohužel odráží i v zákonech. Tento poznatek je pro nás velkým mínusem, protože země s vyspělou tržní ekonomikou se projevují výraznou tendencí k rozšiřování a prohlubování péče o své zaměstnance. **Tuto kapitolu tedy můžeme shrnout takto:** péče o zaměstnance je tzv. nástrojem získávání, stabilizace, motivování a uspokojování zaměstnanců dané organizace.

---

<sup>18</sup>KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3. Praha : Management Press, 2001. 355 s. ISBN 80-7261-033-3.

## 2.5 Komunikace<sup>19</sup>

Na organizace neustále ze všech stran působí velké množství změn, které ovlivňují práci jejich zaměstnanců, pohodu v organizaci a pocit bezpečí. Organizace změny zvládají pouze tehdy, jestliže je zajištěno, že důvody dané změny byly sděleny těm, kterých se změna týká. Změna musí být vždy sdělena srozumitelně, aby byla správně pochopena a byla akceptována. Oboustranná komunikace je důležitá k tomu, aby management mohl poskytovat průběžně informace pracovníkům o oblastech podnikové politiky a podnikových plánech, které se zaměstnanců týkají, a zaměstnanci aby mohli zpětně reagovat svými poznatky na záměry managementu. Komunikační strategie pomáhají zlepšovat vzájemné vztahy, jak v pracovním, tak i osobním životě. Je velice důležité, aby management tedy své zaměstnance průběžně informoval o záležitostech, které se jich týkají, a vytvořil jim cesty, prostřednictvím kterých mohou vyslovit své názory. Tento krok je nezbytný, když se zavádějí nové kroky, které se týkají efektivního řízení změny.

Zaměstnanecké vztahy jsou ovlivňovány manažerskou a vnitropodnikovou komunikací. Strategie vnitropodnikové komunikace by měla být založena na analýze: **toho, co chce říci management, toho, co chtějí slyšet pracovníci, problémů, které se vyskytují** při sdělování a přijímání informací. Tyto analýzy pomáhají naznačit, jaké systémy komunikace se mají vytvořit a jaké vzdělávací programy jsou zapotřebí k tomu, aby vše fungovalo. Špatné řízení a nevhodné načasování vedou nejčastěji k neefektivní komunikaci. **Z pohledu sociální psychologie je důležité, že:**<sup>20</sup>

- odesílatel a příjemce se vzájemně ovlivňují,
- neexistuje žádný optimální přenos informací,
- mezi účastníky komunikačního procesu se vytváří vždy minimální vztahová vazba.

---

<sup>19</sup>ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 8. Praha : Grada Publishing a.s., 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2

<sup>20</sup>BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. Praha : Management Press, 2002. 581 s. ISBN 80-7261-064-3.

## 2.6 Pracovní kariéra - by měla vést k uspokojení jedince<sup>21</sup>

Pracovní kariéra jedince představuje celý jeho průběh od prvního vstupu do pracovního poměru až po jeho odchod do důchodu. **Pracovní kariéra je pro všechny jedince velice důležitá, svědčí o tom mimo jiné tyto skutečnosti:**

- v zaměstnání lidé tráví převážnou část svého života,
- **pracovní zařazení jedince se podílí** – na jeho sociálním statutu, na jeho zařazení ve společnosti apod.,
- pracovní činnost je základním zdrojem ekonomického zabezpečení jedince a jeho rodinných příslušníků,
- **oblast práce** – obsahuje tři životní oblasti, které se podílejí na vytváření individuálního pocitu životní úspěšnosti, životní naplněnosti, životního štěstí a radosti.

**Organizace<sup>22</sup>** kladou vysoké nároky na své zaměstnance, požadují od svých zaměstnanců tzv. stálý profesní rozvoj. Cílem profesního rozvoje je především neustále zdokonalování potřebných znalostí a dovedností. V tomto kontextu se používá pojem tzv. kariérová pružnost, která je požadována od zaměstnanců s vysokým potenciálem, takový zaměstnanec musí umět rychle reagovat na vznikající změny, a zároveň by měl mít pozitivní přístup k osobnímu a profesionálnímu rozvoji.

Kariéra v organizacích by měla být řízená společně, měla by odpovídat potřebám zaměstnancům a organizacím. V dnešní době si každý jedinec jistotu zaměstnání ovlivňuje sám. **Kariérní poradenství bývá především zaměřeno na:** rozvoj, tréninky, rozvoj portfolia jednice a samozřejmě na hodnocení projektů. Je důležité říci, že nejsou hodnoceny etapy kariéry, ale portfolio kariéry.

---

<sup>21</sup>BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. Praha : Management Press, 2002. 581 s. ISBN 80-7261-064-3.

<sup>22</sup>KIROVOVÁ, Iva. *Kariéra v souvislosti s přechodem k postindustrialismu*. 1. Ostrava : VŠB - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA, 2007. 131 s. ISBN 978-80-248-1667-8.

## 2.7 Jazykové vzdělávání zvyšuje uspokojení jedince<sup>23</sup>

V dnešním světě se bez znalosti jazyků obejde jen málokdo, a proto mnoho firem jazykové vzdělávání svých zaměstnanců podporuje. Angličtina je stále číslo jedna a neustále vzrůstá zájem o vyšší úroveň a užší specializaci např. obchodní, technický, nebo jinak profesně zaměřený jazyk.

Využití cizího jazyka při výkonu povolání se stává v mnoha firmách nezbytností. Stále větší důraz je kladen na komunikaci. Mnoho zaměstnavatelů požaduje doložení jazykové znalosti certifikátem, a proto vzrůstá poptávka složení některé z mezinárodních zkoušek.

**Co se týká efektivního vynaložení nákladů**, tak každá firma očekává, že vynaložené peníze na jazykové vzdělání přinesou velký efekt pro firmu a naopak zaměstnanci očekávají lepší pracovní pozici, zvýšení platu apod. – všechny tyto faktory vedou každého jedince k tomu, že ze své práce pocítuje jisté uspokojení.

V dnešní době, kdy se šetření stává v mnoha firmách prioritou, je důraz na efektivitu ještě vyšší, než tomu bylo v minulosti. Firmy musí často své rozpočty na jazykovou výuku snižovat, ale zároveň však potřebují, aby zaměstnanci své jazykové znalosti zlepšovali. Proto je kladem velký důraz na pravidelné testování a sledování docházky.

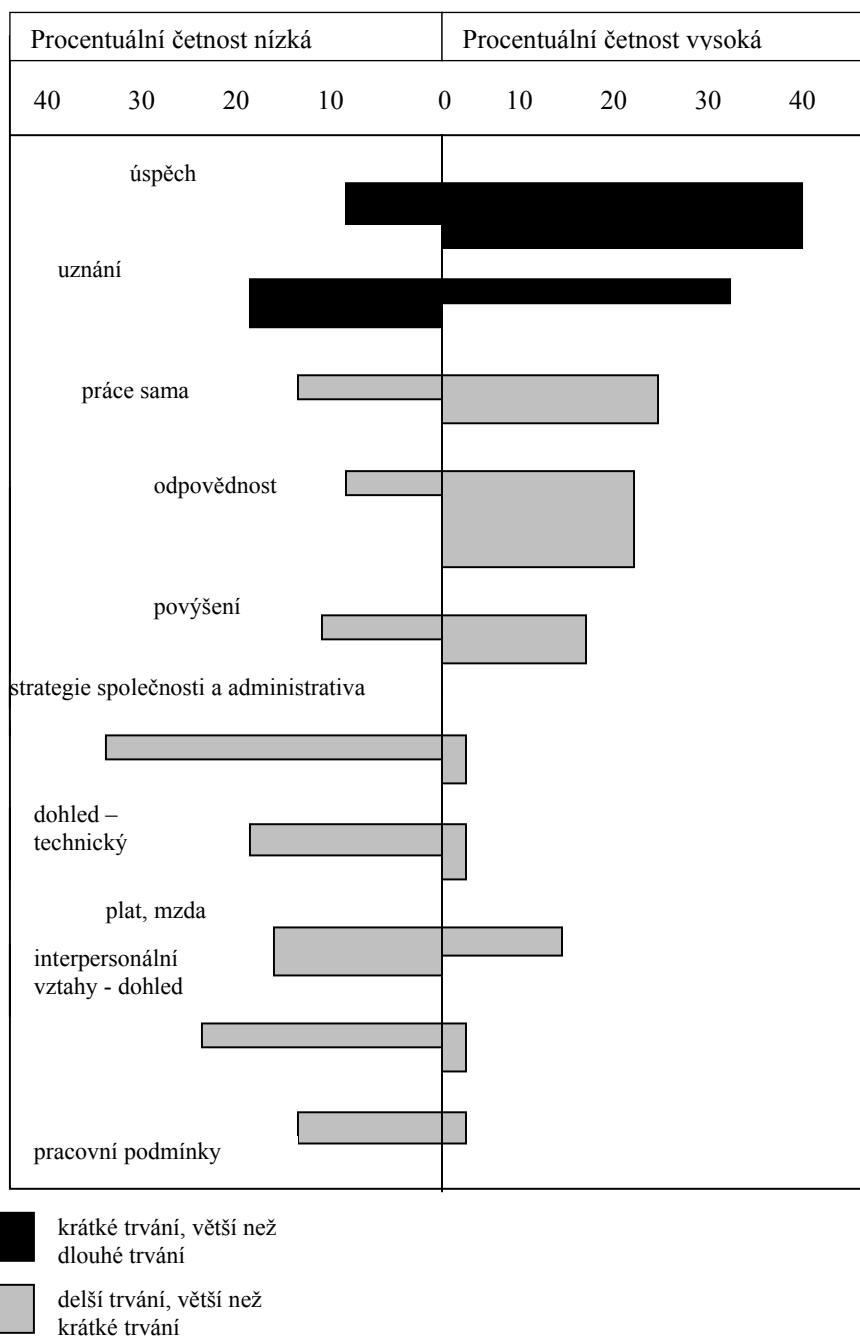
---

<sup>23</sup>KOPECKÁ, Maya. Trendy jazykové výuky. *HUMAN RESOURCES MANAGEMENT*. 24.3.2009, 5, 2, s. 71-72. ISSN 1801-4690.

## 2.8 Motivace<sup>24</sup>

Opticky může být rozdíl mezi satisfaktory a dissatisfaktory a jejich stabilitou, který je vyjádřen pomocí diagramu. Herzbergův diagram z jeho díla *Motivace k práci* je popsán následovně:

**Obr. 2.2 Srovnání satisfaktorů a dissatisfaktorů**



**Pramen:** *Efektivní motivace*, ADAIR, John Eric, Alfa Publishing, s.r.o

<sup>24</sup>ADAIR, John Eric. *Efektivní motivace*. 1. Praha : Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 184 s. ISBN 80-86851-00-1.

Tato legenda ukazuje procentuální výskyt každého faktoru v sekvencích s pozitivním vztahem k práci a negativním postojem k práci. Šířka políčka znázorňuje poměr dlouhodobých a krátkodobých vlivů na vztah, **tzn. čím je okénko širší, tím byl tento faktor dlouhodoběji nakloněn ke změně k práci.** Četnost výskytu a délka práce samotné, zodpovědnost, povýšení napovídají, že tyto tři faktory představují hlavní zdroje pozitivních postojů. S menší četností se vyskytovaly v příbězích popisujících období, kdy se dotazovaní cítili nespokojeni kvůli své práci. Satisfaktory jsou zaměřeny na práci samotnou, ale dissatisfaktory se vztahují k vlivu prostředí na práci. Plat má krátkodobý uspokojující účinek, ale z hlediska vlivu na postoje vůči práci má plat větší potenciál jako dissatisfaktor než jako satisfaktor. Význam osobního růstu a seberealizace jsou klíčem k pochopení pozitivního vnímání práce. Faktory, které jsou zařazeny do první úrovně (úspěch, odpovědnost, práce sama, povýšení) je definován jako komplex proměnných, které vedou ke smyslu osobního růstu a seberealizace. Pocity, které jsou krátkodobé, ale za to pozitivní jsou považovány za nejčastější zesílení všech základních potřeb. Herzberg satisfaktory nazval **tzv. motivátory, které rozdělil do šesti skupin.**

**Tab. 2.2 Faktory vedoucí k uspokojení z práce**

<b>MOTIVÁTORY</b>	
úspěch	<ul style="list-style-type: none"> <li>• úspěšné dokončení práce,</li> <li>• vyřešení problému</li> </ul>
uznání	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jedná se o jakýkoli akt uznání (pochvala)</li> </ul>
možnost růstu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• změny v pracovní situaci, kdy se zvyšuje profesionální růst</li> </ul>
povýšení	<ul style="list-style-type: none"> <li>• změny, které zlepší pozici v práci</li> </ul>
odpovědnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odpovědnost je spojená s pravomocí</li> </ul>
práce sama	<ul style="list-style-type: none"> <li>• skutečné vykonávání práce nebo její fáze</li> </ul>

**Pramen:** *Efektivní motivace, ADAIR, John Eric, Alfa Publishing, s.r.o*

Herzberg spojuje hygienické faktory s tzv. potřebou úniku, nebo také tendenci lidí vyhýbat se bolestným a nepříjemným situacím. V pracovní situaci nachází tato základní potřeba určitý stupeň naplnění, pokud práce umožní spojení potřeb profesionálního růstu a uplatnění tvořivosti. Motivátory naplňují potřebu tvořivosti, hygienické faktory zase uspokojují potřebu spravedlivého jednání.



## 2.9 Provádění výzkumu a jeho metody<sup>25</sup>

Techniky, které se nejčastěji používají k provádění průzkumu:

- **individuální osobní rozhovor** – je to rozhovor, ve kterém jsou zajištěny podmínky pro důkladné a obsáhlé dotazování,
- **psychologická explorace** – techniky zjišťující především skryté skutečnosti vnitřního světa člověka,
- **dotazování na ulici** – stručné, využívá se snadné dosažitelnosti respondentů na veřejných prostranstvích,
- **skupinový rozhovor** – zde se upřednostňuje vzájemná komunikace a interakce účastníků rozhovoru,
- **písemné dotazování** – výhodou je, že neprobíhá mezi dvěma osobami, respondent má větší pocit anonymity,
- **telefonické dotazování** – výběr dotazovaných probíhá prostřednictvím telefonního seznamu a telefonu, jedná se o velice rychlý a úsporný způsob,
- **elektronické dotazování** – jedná se o velmi perspektivní způsob, lidé tento způsob dotazování mají velice rádi.

V praktické části diplomové práce budu aplikovat metodu písemného dotazování. Výhodou dotazování je skutečnost, že poskytuje informace z oblastí, o kterých nelze získat informace v dostatečném rozsahu a hloubce jiným způsobem. Nevýhodou dotazovacích technik je jejich nižší věrohodnost ve srovnání s jinými technikami. Mezi další výhody dotazování je, že poskytuje velké množství informací, které umožňují statistické zpracování.

---

<sup>25</sup>BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. Praha : Management Press, 2002. 581 s. ISBN 80-7261-064-3.

Při sestavování dotazníků a při tvorbě otázek musí výzkumník respektovat **řadu pravidel**<sup>26</sup>: sociolingvistických, sociálně psychologických, logických, formálních a technologických. Otázky v dotazníku se dělí na **otevřené, uzavřené a polootevřené**.

**Pramen:** *Sociologie pro ekonomy, NOVÝ, Ivan, Grada Publishing, 1997*

- **otázka otevřená** – má podobu pouhého dotazu s možností volného vyjádření odpovědi, používá se tam, kde není dostatek poznatků pro to, aby mohla být otázka předem zformalizována,
- **otázka uzavřená** – má zformulován dotaz i varianty odpovědí, dobře se zpracovávají, jejich prostřednictvím není možné registrovat výrazné kvalitativní změny spojené s tím, že se vyskytne nový, dříve neidentifikovatelný jev,
- **otázka polootevřená** – má zformulován dotaz a uvedeny varianty výpovědi s tím, že jedna varianta není zformalizována a poskytuje respondentovi možnost volně se vyjádřit, tím má být eliminován základní nedostatek uzavřené otázky, od nichž se z praktického hlediska neliší.

Při umísťování otázek do dotazníku bychom neměli zapomínat na logický sled. Dotazovaný nesmí při vyplňování dotazníku prohlédnout záměr autora dotazníku. Důležité je rovněž pravidlo posloupnosti otázek: otázky na existenci jevu, jeho strukturu a otázky hodnotící. Při sestavování dotazníku musíme klást důraz na to, aby první otázka respondenta **pozitivně - citově naladila** a následně ho motivovala k dalšímu vyplňování. Po tomto úseku je vhodné zasadit blok otázek, které jsou obtížnější – respondent totiž zatím není unaven. Po tomto náročnějším bloku musí přijít na řadu otázky pro tzv. „oddech“, aby mohl následovat další blok obtížnějších otázek. V závěru dotazníku by měly být umístěny otázky snadné, tzn. takové otázky, které nevyžadují již plné soustředění respondenta při jeho odpovídání.

---

<sup>26</sup>NOVÝ, Ivan. *Sociologie pro ekonomy*. 1. Praha : Grada Publishing, 1997. 158 s. ISBN 80-71-69-433-9.

### 3. Charakteristika podniku<sup>27</sup>

Informace o podniku:	
Obchodní jméno společnosti	Finclub plus, a.s.
Sídlo společnosti	Vendryně 144, 739 96
Adresa centrály společnosti	Český Těšín, Karvinská 21, 737 01
Předseda představenstva	Ing. Janusz Burawa
IČO	25833383
DIČ	CZ25833383

Obr. 3.1 Logo firmy Finclub plus, a.s.<sup>28</sup>



#### 3.1. Historie a současnost firmy<sup>29</sup>

Firma Finclub plus, a.s. je významnou obchodní společností, která působí v oblasti doplňků stravy, kosmetiky a nápojů. Společnost Finclub plus, a.s. založil v roce 1990, jako společnost s ručením omezených, pan Jan Trojak a v roce 1999 byla společnost transformována na akciovou společnost. Pan Jan Trojak, jako jeden z prvních v České republice, zavedl v roce 1993 systém MLM (Multi Level Marketing). Od té doby Finclub plus, a.s. úspěšně využívá přímý prodej konečnému zákazníkovi. Základním pilířem společnosti je spolupráce s významným finským partnerem a dodavatelem - společností Hankintatukku Oy. Jedná se o největšího finského výrobce

<sup>27</sup> *Finclub.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Historie a současnost společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/o-finclubu/historie-a-soucasnost>>.

<sup>28</sup> *Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.*

<sup>29</sup> *Finclub.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Finclub. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/>>.

přírodních léčebných prostředků - doplňků stravy a kosmetiky. Počátky spolupráce byly zaznamenány v roce 1992 a v současné době společnost Finclub plus, a.s. zaujímá pozici jednoho z nejdůležitějších obchodních partnerů firmy Hankintatukku Oy ve světě.

Produkty, které jsou prostřednictvím společnosti Finclub plus, a.s. v České republice distribuovány, jsou vyráběny výhradně z přírodních surovin. Metody výroby se opírají o informace ze světových lékařských a biochemických databází a o zkušenosti vlastního výzkumu. Podněty jsou čerpány také dle potřeb a požadavků zákazníků.

Pro Českou republiku jsou vybírány produkty, které jsou zaměřeny na specifické problémy obyvatel České republiky a tento výběr je vždy konzultován s našimi předními odborníky z oblasti medicíny. Firma má v současné době 21 distribučních center v České republice a 6 distribučních center na Slovensku. Prostřednictvím těchto center firma nabízí produkty včetně komplexu služeb – poradenství v oblasti zdraví, nabídka podnikatelské příležitosti včetně dalších služeb typu – masáže, diagnostika výživy, poradenství zdravé výživy, image, lymfodrenáže, hydrokolon a další. Dalším distribučním kanálem je zásilková služba a internetový obchod.

### **Obr. 3.2 Proces distribuce zboží z Finska až k zákazníkovi:**

Každý týden z Karkkily do Helsinek, přes moře do České republiky,



do centrály v Českém Těšíně,



odtud na distribuční centra v České republice,  
Slovenské republice, do Polska, Maďarska,  
Rakouska a Rumunska,



zde je zakoupí člen nebo poradce,



osobně je doručí zákazníkovi.

**Pramen:** Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.

Zákazníci si mohou zakoupit zboží buď osobně na distribučním centru, prostřednictvím zásilkové služby, na tzv. satelitním místě (místa zřízená v některých městech, kde je možné zboží objednat, zaplatit a v určený čas vyzvednout) či prostřednictvím internetu.

Firma spolupracuje s lékaři i obchodníky včetně vedoucích distribučních center na smluvní bázi. Tito obchodní partneři mají svoji živnost. S těmito centry úzce spolupracuje 25 vedoucích center (větší centra mají dva vedoucí), přes 100 obchodních (nezávislých) top poradců, kteří vedou prodejní týmy v regionech a 50 úzce spolupracujících lékařů v poradnách těchto center pro veřejnost. Klient, který navštíví distribuční centrum, má možnost konzultace zdarma ohledně svého zdravotního stavu. Konzultace se uskutečňují prostřednictvím poraden na centrech, webových poraden, bezplatné linky (800) a přednášek pro širokou veřejnost v regionech.

V současné době má společnost Finclub plus, a.s. k dispozici 10 000 členů a 21 distribučních center rozmístěných v jednotlivých regionech České republiky. Do spolupráce je zapojeno téměř 2 000 lékařů z celé České republiky, kteří jsou organizováni v tzv. Lékařském grémiu. Díky této spolupráci může firma nabídnout svým klientům lékařskou poradenskou činnost působící při každém distribučním centru a také svůj vlastní časopis obsahující odborné články.

V březnu letošního roku byla firma Finclub plus, a.s. vybrána **mezi padesát nejlepších firem**, ve svém oboru podnikání, v České republice.

Obr. 3.3 Mapa distribučních center společnosti Finclub plus, a.s.



**Pramen:** Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.

Obr. 3.4 Finclub plus, a.s. v zahraničí<sup>30</sup>



<sup>30</sup>Finclub.cz [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Historie a současnost společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/o-finclubu/historie-a-soucasnost>>.

### **3.2. Vize firmy<sup>31</sup>**

**(příloha č.1 vize firmy)**

Společnost Finclub plus, a.s. považuje za nejdůležitější hodnoty:

- 3. serióznost,**
- 4. prvotřídní kvalitu produktů,**
- 5. osobní rozvoj,**
- 6. tradici.**

Společnost Finclub plus, a.s. podniká způsobem síťového marketingu a chce být v tomto oboru nejvyhledávanější firmou ve střední Evropě. Přináší jedinečné přírodní potravinové doplňky, které zabraňují negativním vlivům civilizačních chorob a pomáhají lidem co nejdéle prožívat plnohodnotný život. Firma nabízí také možnost seberealizace v podnikání a tím i uspokojení finančních či zájmových potřeb (v tomto směru pomáhá i cíleně vytvořený vzdělávací program firmy).

Finclub plus, a.s. je v České a Slovenské republice, Polsku, Maďarsku, Rumunsku, Rakousku a Německu. Při vývoji a zavádění nových produktů firma hodlá být i nadále o krok před konkurencí, s cílem pozitivně překvapovat a maximálně uspokojovat přání klientů.

Finclub plus, a.s. bude vytvářet takové zisky, které jsou potřebné pro další rozvoj firmy a pro spravedlivé ohodnocení zaměstnanců a spolupracovníků. Firma chce při realizaci své vize udržet v řadách svých spolupracovníků přátelské klima.

---

<sup>31</sup>Finclub.cz [online]. 2008 [cit. 2010-03-23]. Finclub se představuje. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/o-finclubu/finclub-se-predstavuje>>.

### **3.3. Organizační struktura firmy<sup>32</sup>**

#### **(příloha č.2 Organizační struktura)**

Finclub plus, a.s. je obchodní společnost s počtem 41 zaměstnanců na centrále v Českém Těšíně. Finclub plus, a.s. dále zaměstnává ve svých pobočkách v Polsku 10 zaměstnanců, na Slovensku 12 zaměstnanců a v Maďarsku 2 zaměstnance. Pro německý a rakouský trh má v současné době jednoho zaměstnance.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Jménem společnosti jedná představenstvo, za představenstvo jedná navenek předseda představenstva spolu s místopředsedou nebo s členem představenstva. Za vedení společnosti Finclub plus, a.s., strategii a rozvoj firmy je zodpovědný generální ředitel, za provozní záležitosti firmy zodpovídá výkonný ředitel.

Firma vlastní několik budov, které jsou využívány jako sídlo managementu společnosti a také například jako skladové prostory.

---

<sup>32</sup>Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.



## **4. Analýza spokojenosti zaměstnanců**

### **4.1 Analýza stávajícího systému<sup>33</sup>**

V této části diplomové práce věnuji pozornost především interním zaměstnancům společnosti.

#### **4.1.1. Finclub plus, a.s. a jeho lidé<sup>34</sup>**

##### **Vedení společnosti**

Generální a výkonný ředitel.

##### **Oddělení MLM, Client Centrum**

Prostřednictvím tohoto oddělení se zabezpečuje servis pro spolupracovníky a zpracovává se zde většina telefonických a písemných dotazů, které přicházejí ze strany zákazníků. Ke kompetencím tohoto oddělení také patří: vyřizování objednávek, příchozí a odchozí korespondence, zpracování osobních údajů spolupracovníků. Nejdůležitější úkol je zde komunikace, budování dlouhodobých vztahů se spolupracovníky a výjezdy do terénu. Všechny získané podněty jsou pro firmu inspirací. Oddělení má celkem pět členů.

##### **Marketing, Logistika**

Mezi činnosti marketingu patří vznik a využití firemních materiálů a efektivní propagace firmy.

Oddělení logistiky je sestaveno z pětičlenného týmu. Prostřednictvím tohoto oddělení se zajišťují objednávky zboží, jeho dovoz z Finska a rozvoz na distribuční centra. Úkolem logistiky je optimalizovat toky informací a zboží.

---

<sup>33</sup>Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.

<sup>34</sup>DUDOVÁ, Kateřina. *Motivace zaměstnanců*. Ostrava, 2008. 55 s. Bakalářská práce. VŠB-TU OSTRAVA, Ekonomická fakulta.

## **Lékařské grémium**

Finclub plus, a.s. se může pochlubit spoluprací s více než 2000 lékaři, nejen z České republiky, ale rovněž ze Slovenska, Polska, Maďarska, Rakouska, Německa a Rumunska. Lékařské grémium představuje především garanta kvality a má výrazný vliv na vysokou profesionální a odbornou úroveň všech členů. Lékařské grémium poskytuje bezplatně lékařskou a poradenskou službu jak na distribučních centrech, tak prostřednictvím telefonu a internetu, velice kvalitní je i přednášková činnost.

Ročně poskytuje Finclub plus, a.s. 400 hodin bezplatného poradenství (80h/ týdně x 50 týdnů), za 10 let je to 4000 hodin, což je 166 dní, což je téměř ½ roku poradenství zdarma (k tomu 200 hodin/ročně telefonní poradna + 1000 ks dotazů/ ročně internetová poradna).

V současné době, kdy platíme za každou návštěvu u lékaře, firma věří, že bude jejich bezplatné poradenství stále více vyhledávané a využíváno. Firma se rovněž snaží rozšířit své služby o zajímavé diagnostické metody – např. diagnostika výživy, kardioprojekt. Jelikož statistiky ukazují, že v naší republice zemře každých 9 minut 1 člověk na onemocnění srdce, rád by proto Finclub plus, a.s. dokázal, že mu nejde pouze o prodej produktů, ale především se snaží dbát na prevenci a nabídnout nadstandardní služby v silné konkurenci potravinových doplňků stravy.

## **Ekonomické oddělení**

V ekonomickém oddělení spolupracuje pětičlenný tým, který zodpovídá za zpracované účetnictví, platební a finanční politiku. Na účtárně se kontrolují a účtují veškeré doklady, které vznikají v souvislosti s ekonomickou činností firmy Finclub plus, a.s. Doklady pak následně slouží jako podklady pro vyhodnocení hospodářských ukazatelů celé firmy.

## **Grafické oddělení**

V grafickém oddělení spolupracuje devítičlenný tým. Zaměstnanci grafického oddělení se starají o vznik, přípravu, tvorbu a distribuci propagačních materiálů. Zajišťují také výzdobu na různých firemních akcích.

## **Informatika**

Oddělení informatiky zajišťuje kompletní služby v oblasti informačních technologií, telekomunikací a věnuje se tvorbě fotografií. Samostatnou činností je tvorba nadnárodního informačního portálu firmy Finclub plus, a.s. Oddělení informatiky má celkem dva členy.

## **Personalistika, vzdělávání, sekretariát**

Tento úsek organizuje, zajišťuje a zastřešuje denní provoz administrativních procesů a podporuje tak management společnosti. Sekretariát přijímá návštěvy, vyřizuje telefonáty a odpovídá na e-mailové dotazy, připravuje podklady pro vedení firmy, organizuje porady a vytváří přátelskou a pracovní atmosféru firmy. Na tomto oddělení pracují dva zaměstnanci.

Vedení společnosti s personálním oddělením zavedlo systém Student, v němž jsou přijímáni na praxi studenti středních škol a studenti vysokých škol. Finclub plus, a.s. spolupracuje s organizací AIESEC, která vyhledává pro firmu zahraniční studenty. Management věnuje značnou pozornost udržování dobrých vztahů na pracovišti a motivování pracovníků k rozvoji firmy.

## **Veškeré vzdělávací programy jsou rozdělené do dvou skupin:**

- **Vzdělávání poradců a členů firmy Finclub plus, a.s.** – jedná se o lidi, kteří spolupracují s firmou na základě živnostenského listu a budují si své obchodní firmy s firmou Finclub plus, a.s. Jedná se o ucelený systematický postup vzdělávání, který vzniká u začínajících spolupracovníků získáním znalostí o produktech, následně pokračuje absolvováním obchodních školení a tréninků komunikace a řízení lidí pro top poradce a leadery. V současné době firma spustila nový projekt ve vzdělávání přes internet, tzv. e-learning.
- **Pro zaměstnance** jsou zajištěny programy, které jsou zaměřeny na rozvoj osobnosti a na profesionální rozvoj v jejich oboru. Úkolem manažera vzdělávání je zajistit společenské mezinárodní akce typu: **Prezentace nových výrobků, Konference obchodníků, Setkání s generálním ředitelem**, které mají za cíl předat obchodním spolupracovníkům v první řadě motivaci, tipy a návody, jak rozvíjet své podnikání s firmou a podpořit loajálnost spolupracovníků.

#### 4.1.2. Péče o zaměstnance<sup>35</sup>

V této oblasti motivačních faktorů je zahrnuto vše, co firma může navíc poskytnout zaměstnancům pro jejich zkvalitnění pracovního života.

##### Stručný přehled motivačního programu:

- pružná pracovní doba,
- **příspěvek na stravu** – zaměstnavatel hradí 60% z celkové ceny oběda,
- firma přispívá zaměstnancům 500 Kč na životní pojištění,
- poskytuje roční benefit v hodnotě 5000 Kč na vitamínové přípravky firmy Finclub plus, a.s.,
- **občerstvení na pracovišti** – káva, čaj, voda
- příspěvek na sportovní aktivity zaměstnanců,
- firemní letní a zimní společenské akce,
- dvakrát ročně pořádání jazzových koncertů,
- firemní knihovna,
- dva sick-days,
- odborné vzdělávání – otevřené, uzavřené kurzy, učící se organizace,
- 13. plat - jako poděkování za celoroční práci,
- **mobilní telefon** – střední a vyšší management,
- **služební automobil** – vyšší management.

Každý zaměstnanec se musí před nástupem do práce podrobit vstupní prohlídce u firemního lékaře společnosti Finclub plus, a.s. Firemní lékař zabezpečuje preventivní prohlídky, provádí odběry a doporučuje vyšetření. Všichni zaměstnanci firmy mohou využívat odborné konzultace přes telefon či internet, které zabezpečují lékaři z řad tzv. **Lékařského grémia**. Tito odborníci také školí zaměstnance a spolupracují na přípravě propagačních materiálů.

---

<sup>35</sup>Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.

Od ledna roku 2006 firma zavedla systém tzv. sick-days. Zaměstnanci pracující ve firmě déle než tři měsíce v hlavním pracovním poměru, ve středním a vyšším managementu, mají možnost čerpat během kalendářního roku tzv. sick-days – tj. dva dny zůstat doma např. v době, když jsou nachlazení, cítí únavu, na vyléčení náhlé nemoci či nevolnosti. Zaměstnanec čerpající sick-days je povinen tuto skutečnost nahlásit generálnímu řediteli nebo výkonnému řediteli, který následně čerpání sick-days odsouhlasí, a také nahlásí na personální úsek, který vede evidenci. Tyto dva dny dostanou zaměstnanci zaplacené v plné výši.

Od listopadu roku 2005 nabízí firma svým spolupracovníkům a členům nadstandardní službu – diagnostiku výživy. Jedná se o diagnostickou metodu, která analyzuje koncentraci, složení a poměr jednotlivých prvků v těle a kde jsou zkoumaným materiálem vlasy.

Firma rovněž dává velký důraz na **vzdělávání**. V roce 2007 firma připravila ucelený koncept vzdělávání s externí firmou. Zaměstnanci si mohli vybrat z široké škály odborných školení a zúčastnit se otevřených kurzů. Seznámili se tak s úspěchy a problémy jiných firem, měli také možnost srovnat systém a strategii jiných konkurenčních firem v regionu. Následně proběhl uzavřený kurz Vitality management. Ve stejném roce ve firmě proběhlo školení všech zaměstnanců první pomoci, BOZP a PO, školení řidičů s velice profesionálními lektory.

Na konci roku 2009 se Finclub plus, a.s. zapojil do vzdělávání, které zastřešuje Evropská Unie. Projekt je prováděný firmou Tempo training & consulting s.r.o. a vzdělávání je zaměřeno na **zvýšení adaptability zaměstnanců a zmírnění dopadů ekonomické krize vzděláváním zaměstnancům společnosti Finclub, plus a.s.**

**Vzdělávání obchodníků:** prostřednictvím sponzorů byl připraven nový koncept vzdělávání, zpřístupněný všem členům firmy Finclub plus, a.s. v zemích „Vyšehradské čtyřky“. Úkolem této skupiny bylo vytvořit materiály (manuály, sešity), ve kterých se zaměstnanci podělí o poznatky nabyté za dobu práce v MLM (Multi Level marketingu). V roce 2007 proběhly 4 tréninky zaměřené na obchodní komunikaci. Top poradci následně předávají poznatky svým pracovním týmům na svých seminářích a tak zvyšují odbornost svých prodejců a poradců. Zaměstnancům top a středního managementu je poskytnuta možnost se daného vzdělávajícího programu na náklady firmy zúčastnit. Vedlejší cenou devízou bylo vytvoření velmi úzkého pracovního týmu, který se vzájemně motivuje a povzbuzuje – jde totiž o nesmírně důležité aspekty právě z oblasti práce s lidmi. Ve spolupráci s Lékařským grémiem, firma rozběhla v květnu v roce 2009 projekt vzdělávání – **internetová škola zdraví**. Poradci firmy Finclub plus, a.s. budou mít možnost se prostřednictvím internetu vzdělávat, seznamovat se s produkty a jejich účinky a užítky.

#### 4.1.3. Komunikace<sup>36</sup>

Komunikace hraje pro firmu Finclub plus, a.s. velmi důležitou roli. Zaměstnanci pracující ve firmě Finclub plus, a.s. by měli znát cíle a vize firmy, a také čeho se chystá firma v budoucnu dosáhnout. Zaměstnanci Finclub plus, a.s. mají všechny tyto informace umístěny v katalogu ABC (tzv. materiály pro spolupracovníky firmy Finclub plus, a.s.). Všechny tyto informace jsou zaměstnancům k dispozici na intranetu, nebo internetu. Efektivním prostředkem komunikace je intranet, prostřednictvím kterého jsou všechny důležité informace zasílány zaměstnancům přímo na jejich e-mail. Také se zde zasílají různá oznámení o připravovaných akcích, které firma chystá pro své zaměstnance.

Každý týden probíhá porada středního a top managementu, prostřednictvím které se řeší motivační a marketingové strategie, sleduje se nákladnost a vývoj obratu a nebo probíhá řešení případných problémů. Počátkem každého měsíce se vyhodnocují dosažené výsledky, neboť ty následně ovlivňují výši prémie. Jestliže mají zaměstnanci nějaký problém, nebo s něčím nesouhlasí, **mohou se kdykoli obrátit na svého nadřízeného**. Komunikace ve firmě Finclub plus, a.s. probíhá formou otevřených dveří.

---

<sup>36</sup>DUDOVÁ, Kateřina. *Motivace zaměstnanců*. Ostrava, 2008. 55 s. Bakalářská práce. VŠB-TU OSTRAVA, Ekonomická fakulta.

#### 4.1.4. Pracovní doba ve firmě Finclub plus, a.s.<sup>37</sup>

Pracovní doba pro zaměstnance pracující v oblasti administrativy, prodeje a vedení firmy **je stanovena následovně:**

Začátek pracovní doby ve firmě Finclub plus, a.s. je stanoven v intervalu od 7:00 do 8:00 hodin. Zaměstnanci mají nárok každý den na 30 minutovou přestávku, kterou mají možnost čerpat v rozmezí od 10:30 do 13:00 hodin. Přestávku mohou zaměstnanci také trávit mimo areál firmy.

Kmenová pracovní doba je stanovena od 8:00 do 15:30 hodiny, po tuto dobu musí být všichni pracovníci na svých pracovištích. Ve firmě Finclub plus, a.s. je zavedená tzv. **hot – linka**, která je zabezpečená od pondělí do čtvrtka. Každý vedoucí svého úseku je povinen zabezpečit řádný chod svého úseku v době od 8:00 do 16:00 hodin, a také musí bezprostředně zajistit kontinuitu pracovní činnosti s ostatními odbornými úseky a distribučními centry.

---

<sup>37</sup>DUDOVÁ, Kateřina. *Motivace zaměstnanců*. Ostrava, 2008. 55 s. Bakalářská práce. VŠB-TU OSTRAVA, Ekonomická fakulta.

## 4.2. Shrnutí získaných výsledků

### 4.2.1. Dotazníkový průzkum

Dotazníkový průzkum na téma **Spokojenost zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s.** proběhl na základě konzultací s vedoucí mé diplomové práce, personální ředitelkou firmy, která má dlouholeté a cenné zkušenosti v této oblasti a studia odborné literatury.

V úvodu dotazníku (příloha č.3) je vysvětlen důvod předkládání dotazníku, poděkování za spolupráci a také je u každé otázky vysvětlen postup, jak danou otázku vyplnit.

Dotazník obsahuje 17 otázek, které jsou zaměřeny na zjištění spokojenosti zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. Otázky jsou zaměřeny na spokojenost v odměňování, spokojenost se zaměstnaneckými výhodami, komunikací, vztahy na pracovišti. V dotazníku jsem použila uzavřené a otevřené otázky. U uzavřených otázek respondenti odpovídali prostřednictvím postojových škál 1-7. Formu „škálování“ jsem zvolila proto, že tímto způsobem lze dosáhnout větší jednotnosti při měření a tím i větší spolehlivosti, což umožňuje údaje lépe statisticky zpracovat. Formu otevřených otázek jsem zvolila proto, aby zaměstnanci měli větší možnost vyjádřit svůj názor k dané problematice, aby se necítili svázáni jen mou nabídkou odpovědí. U otevřených otázek je větší pravděpodobnost, že respondenti nebudou mít chuť či zájem se k takovéto otázce vyjadřovat, i přesto jsem tuto formu otázek zvolila, neboť každý by měl mít možnost vyjádřit svůj vlastní názor.

**Závěr** tvoří identifikační otázky týkající se postavení v organizační struktuře, délky odpracovaných let ve firmě Finclub plus, a.s. a pohlaví.



#### 4.2.2 Průběh dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se po konzultaci s personální ředitelkou mělo zúčastnit celkem 41 zaměstnanců. Po dohodě s personální ředitelkou jsem se rozhodla, že dotazníky osobně rozdám všem 41 zaměstnancům ve firmě a v případě nejasností poskytnu ihned vysvětlení. Dne 22. 2. 2010 jsem všem osobně předala dotazník k vyplnění. Na vyplnění dotazníku jsem poskytla časový termín v rozmezí čtrnácti dní, tzn. dne 8. 3. 2010 jsem osobně vyplněné dotazníky od zaměstnanců posbírala.

Některé dotazníky se mi bohužel vrátily nevyplněné. Důvodů nevyplnění dotazníku mohlo být několik např. subjektivní důvody, dovolená či služební cesta.

Celkem se mi podařilo sesbírat 24 vyplněných dotazníků, které jsem následně zpracovala a vyhodnotila. Všechny vyplněné dotazníky, které jsem obdržela, byly vyplněny řádně, tudíž jsem žádný dotazník nemusela vyřazovat. Všechny převzaté dotazníky jsem zpracovala, i když některé nebyly vyplněny úplně.

### **4.2.3 Stanovení hypotéz**

Před sestavením dotazníku jsem si stanovila následující hypotézy. Zda se mi hypotézy ověří či neověří, zjistím při vyhodnocení dotazníku.

#### **Hypotéza č.1:**

30% respondentů vnímá nejčastěji Finclub plus, a.s. jako zaměstnavatele, který jim poskytuje práci a výdělek.

#### **Hypotéza č.2:**

20% respondentů pracuje ve firmě Finclub plus, a.s. z důvodu možnosti kariérového růstu.

#### **Hypotéza č.3:**

45% respondentů je spokojeno s tím, jak kolegové jiných úseků jednají, když spolupracují.

#### **Hypotéza č.4:**

20% respondentů vnímá nejčastěji Finclub plus, a.s., jako zaměstnání, kde se může něčemu naučit.

#### **Hypotéza č.5:**

50% respondentů zcela souhlasí s tvrzením, že vidí smysl a konkrétní přínos své práce pro společnost Finclub plus, a.s.

### 4.3. Vyhodnocení dotazníkového šetření

**1. Označte následující kategorii pořadovým číslem od 1 do 4 podle toho, jak silně pociťujete svou sounáležitost k nim:**

1 – nejsilnější sounáležitost

4 – nejslabší sounáležitost

**Použijte** všechna čtyři čísla, žádné neopakujte a nevynechávejte.

Pocit sounáležitosti k/ke:	Pořadové číslo VYHODNOCENÍ:
skupině mých nejbližších kolegů v práci	<b>Z 87%:</b> 1 = 46% 2 = 29% 3 = 8% 4 = 4%
společnosti Finclub plus, a.s. – česká kancelář	<b>Z 83%:</b> 1 = 8 % 2 = 50% 3 = 25% 4 = 0%
společnosti Finclub International jako celku	<b>Z 83%:</b> 1 = 25% 2 = 0% 3 = 33% 4 = 25%
lidem mé profese	<b>Z 83%:</b> 1 = 8% 2 = 17% 3 = 8% 4 = 50%

Z této tabulky vyplývá, že zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. pociťují největší sounáležitost (46%) ke skupině svých nejbližších kolegů v práci a nejmenší sounáležitost pociťují k lidem své profese (50%). Skutečnost, že zaměstnanci pociťují největší sounáležitost ke svým kolegům v práci, je rozhodně zapříčiněna dobrými vztahy, které na pracovišti převládají.

**2. Označte následující výroky pořadovým číslem od 1 do 6 podle toho, jak obvykle vnímáte Finclub plus, a.s. Česká republika:**

1 – takhle vnímám české zastoupení Finclub plus, a.s. nejčastěji

6 – takhle vnímám české zastoupení Finclub plus, a.s. nejméně často

**Použijte všech šest čísel, žádné neopakujte a nevynechávejte.**

<b>Když přemýšlím o českém zastoupení Finclub plus, a.s. vnímám ho především jako:</b>	<b>Pořadové číslo VYHODNOCENÍ:</b>
podnikatelský subjekt s jistými cíli na trhu	<b>Z 93%:</b> 1 = 13% 2 = 13% 3 = 17% 4 = 0% 5 = 46% 6 = 4%
místo, kde setkávám lidi, se kterými si rozumím	<b>Z 91%:</b> 1 = 29% 2 = 4% 3 = 25% 4 = 17% 5 = 8% 6 = 8%
subjekt, který je součástí velké mezinárodní společnosti	<b>Z 92%:</b> 1 = 8% 2 = 13% 3 = 4% 4 = 21% 5 = 17% 6 = 29%
zaměstnavatele, který mi poskytuje práci a výdělek	<b>Z 87%:</b> 1 = 29% 2 = 38% 3 = 4% 4 = 8% 5 = 4% 6 = 4%
společnost poskytující služby v oblasti prevence zdraví	<b>Z 88%:</b> 1 = 8 % 2 = 13% 3 = 21% 4 = 25% 5 = 8% 6 = 13%
zaměstnání, kde se můžu něčemu naučit	<b>Z 88%:</b> 1 = 4% 2 = 13% 3 = 21% 4 = 17% 5 = 4% 6 = 29%

Tato otázka je zaměřena na více oblastí: komunikaci, motivaci, spokojenost, jistotu, osobní rozvoj. Ve firmě Finclub plus, a.s. se klade velký důraz na výbornou komunikaci, každý zaměstnanec má právo říct svůj názor a pokusit se ho prosadit při předkládání nových návrhů či tvorbě nových projektů, ať už mezi spolupracovníky nebo se svým vedoucím. Vnitrofiremní komunikaci se vedení společnosti snaží neustále zdokonalovat. V současné době všichni zaměstnanci absolvují školení, které je zaměřeno na komunikaci, motivaci, argumentaci apod. Výborná komunikace ve firmě kladně působí na vzájemné pracovní vztahy, ale rovněž i na vztahy mimopracovní. Většina zaměstnanců je také spokojená se svým výdělkem, který dostávají za dobře vykonanou práci. V současné době, kdy fluktuace je neustále na vysoké úrovni, jsou zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. rozhodně rádi, že mohou být zaměstnanci této firmy.

**3. Na stupnici 1 – 7 označte křížkem (X) číslici, která vyjadřuje Váš názor, podle toho, ke kterému tvrzení se více přikláníte:**

když o sobě přemýšlím jako o zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s., cítím se <b>Z 82%:</b>								
<b>HRDĚ</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>ZAHAŇBENĚ</b>
	33%	29%	8%	8%	4%	0%	0%	

kdybych pracoval/a v jiné společnosti s podobným zaměřením, byly by mé pracovní podmínky <b>Z 92%:</b>								
<b>HORŠÍ</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>LEPŠÍ</b>
	17%	17%	8%	29%	13%	8%	0%	

atmosféra na pracovišti je spíše <b>Z 96%:</b>								
<b>PŘÍJEMNÁ</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>NEPŘÍJEMNÁ</b>
	50%	29%	13%	0%	4%	0%	0%	

při řešení úkolů v českém zastoupení Finclub plus, a.s. převládá <b>Z 97%:</b>								
<b>VZÁJEMNÁ SOUTĚŽIVOST</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>VZÁJEMNÁ SPOLUPRÁCE</b>
	0%	0%	13%	4%	17%	25%	38%	

způsob, jakým v českém zastoupení Finclub plus, a.s., probíhá spolupráce, ve mně vyvolává pocit <b>Z 96%:</b>								
<b>SOUNÁLEŽITOSTI</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>IZOLACE</b>
	29%	33%	17%	13%	4%	0%	0%	

ve srovnání s jinými společnostmi s podobným zaměřením je Finclub plus, a.s. <b>Z 97%:</b>								
<b>ÚSPĚŠNÁ</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>NEÚSPĚŠNÁ</b>
	38%	38%	13%	4%	0%	4%	0%	

skutečnost, že jsem zaměstnancem firmy Finclub plus, a.s., ve mně vzbuzuje pocit <b>Z 96%:</b>								
<b>JISTOTY</b>	1	2	3	4	5	6	7	<b>NEJISTOTY</b>
	38%	25%	25%	4%	0%	4%	0%	

V této otázce jsem chtěla zjistit, jaký mají zaměstnanci vztah k firmě, ve které pracují. Někteří zaměstnanci ve firmě Finclub plus, a.s. totiž pracují i přes 15 let, proto mě zajímalo, čeho si na firmě váží, co je neustále motivuje. Ve výsledku jsem zjistila, že převážná většina je hrdá na to, že může ve firmě Finclub plus, a.s. pracovat. Firma má totiž dlouholetou tradici na trhu. Celkovou atmosféru na svém pracovišti hodnotí zaměstnanci také velmi pozitivně, což je výborný poznatek pro vedení, neboť od celkové atmosféry se ve firmě odvíjí vše ostatní (komunikace, motivace, informovanost, pracovní vztahy apod.). Zaměstnanci vnímají firmu jako velmi úspěšnou a silnou při srovnávání s konkurencí.

**4. Na stupnici 1- 7 označte křížkem (X) číslici podle toho, ke kterému tvrzení se více přikláníte:**

1 – zcela souhlasím

7 – zcela nesouhlasím

vidím smysl a konkrétní přínos své práce pro Finclub plus, a.s. <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	67%	21%	8%	0%	0%	0%	0%	

mí spolupracovníci vidí a oceňují mou práci <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	13%	29%	29%	17%	4%	4%	0%	

pro úspěch Finclub plus, a.s. jsem podle potřeby ochoten/na pracovat i nad rámec své pracovní doby <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	54%	17%	13%	13%	0%	0%	0%	

pokud by to situace vyžadovala neváhal/a bych přinést pro společnost jisté osobní oběti (odložit plánovanou dovolenou, přijít do práce o víkend) <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	50%	17%	21%	8%	0%	0%	0%	

způsob nefinančního ocenění práce lidí je ve Finclub plus, a.s. motivující (pochvala, uznání mé práce) <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	13%	33%	8%	4%	13%	17%	8%	

můj přímý nadřízený má jasně stanovené hodnoty chování a je pro mě dobrým vzorem <b>Z 91%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	38%	25%	8%	4%	4%	8%	4%	

jsem spokojen/a s mírou spolupráce s jinými úseky <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	38%	38%	13%	8%	0%	0%	0%	

jsem spokojen/a s tím, jak se mnou kolegové jiných oddělení jednají, když spolupracujeme <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	46%	33%	8%	4%	4%	0%	0%	

mám zájem se scházet se svými kolegy mimo pracovní dobu <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	54%	17%	8%	4%	8%	0%	4%	

mezi kolegy Finclub plus, a.s. se vyskytují formy „šikany“ (mobbing, bossing) <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	0%	0%	8%	4%	13%	4%	67%	

organizační struktura Finclub plus, a.s. je funkční a efektivní <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	25%	42%	8%	13%	4%	0%	4%	

práce ekonomického úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	50%	25%	13%	4%	0%	4%	0%	



práce grafického úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	50%	38%	0%	4%	4%	0%	0%	

práce logistiky/zásobování úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 91%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	42%	33%	4%	8%	4%	0%	0%	

práce IT je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	50%	29%	4%	13%	0%	0%	0%	

práce HR/sekretariátu je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	71%	8%	4%	8%	4%	0%	0%	

práce MLM/client centra je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 87%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	58%	21%	0%	4%	4%	0%	0%	

práce marketingu je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	25%	25%	13%	13%	13%	4%	4%	

práce R/N je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	25%	29%	13%	17%	0%	8%	4%	

práce Lékařského grémia je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	46%	25%	13%	13%	0%	0%	0%	

práce analytika/projektového manažera je dle mého názoru kvalitní a profesionální <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	54%	29%	4%	4%	0%	4%	0%	

rád/a bych ve firmě Finclub plus, a.s. pracoval/a i v budoucnu <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	83%	4%	4%	4%	0%	0%	0%	

Vyhodnocením této otázky jsem zjistila, že převážná většina respondentů (67%) vidí smysl a konkrétní přínos své práce pro Finclub plus, a.s., tento poznatek je velice důležitý, neboť zaměstnanci vědí, co dělají, podílí se na projektech jako celku, je jim jasně vysvětlen celý průběh projektu – jednotlivé návaznosti. Většině zaměstnanců (54%) záleží na úspěchu firmy, jsou ochotni pro firmu poskytnout i určitou oběť (práce přes čas, práce o víkendy, zrušení naplánované dovolené apod.). Důležitými články ve firmě jsou vedoucí jednotlivých oddělení, měli by být pro své podřízené určitým vzorem, motivem – tento fakt rovněž vyšel pozitivně. Pro všechny zaměstnance je nedůležitým faktorem finanční odměna, ale v této firmě je velký důraz kladen i na nefinanční odměnu, neboť pochvala má jednoznačně velice silný okamžitý účinek, než následně vyplácená mzda. Většina zaměstnanců umí ocenit i práci ostatních oddělení ve firmě.

**5. V následující tabulce označte atraktivnost poskytovaných zaměstnaneckých výhod na stupnici od 1 do 15:**

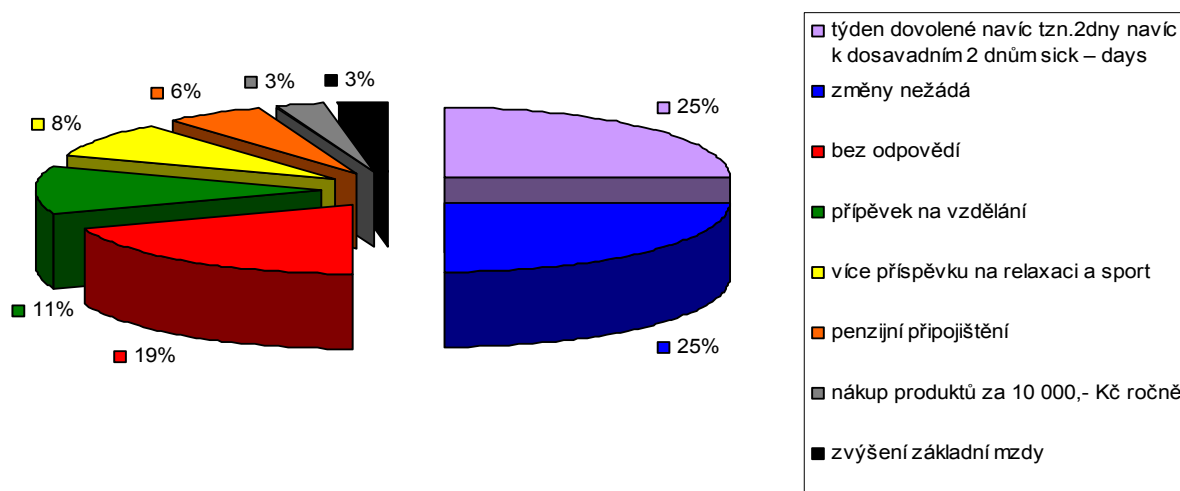
1 – nejvíce atraktivní  
15 – nejméně atraktivní

**Vybrala jsem čtyři nejžádanější zaměstnanecké výhody:**

- poskytování příspěvku na stravu,
- poskytování příspěvku 5000,- ročně na nákup produktů Finclub plus, a.s.,
- pružná pracovní doba,
- poskytování sick – days.

Z tohoto výčtu je jasné vidět, že převážná většina zaměstnanců firmy Finclub plus, a.s. považuje za nejdůležitější ze všech nabízených **zaměstnaneckých výhod**: poskytování příspěvku na stravu, poskytování příspěvku 5000,- ročně na nákup produktů Finclub plus, a.s., pružná pracovní doba, poskytování sick – days. Tento výsledek může být ovlivněn nynější ekonomickou situací, lidé raději dávají přednost příspěvku na stravu, před příspěvkem na sport.

**6. Jaké změny byste chtěli zavést v systému poskytování zaměstnaneckých výhod? (Prosím stručně popište):**



Z grafu vyplývá, že většina dotazovaných zaměstnanců by nejvíce uvítala týden dovolené navíc (25%). Ve výsledku se také objevil naprosto stejný výsledek (25%), kde zaměstnanci vůbec žádné změny nežádají. Tento výsledek je velice pozitivní pro firmu, je zde zaměstnanci vyjádřena určitá spokojenost.

**7. Na stupnici 1 – 7 označte křížkem (X) číslici, která vyjadřuje míru Vaší důvěry vůči níže uvedeným kategoriím:**

1 – zcela důvěřuji

7 – zcela nedůvěřuji

TOP management v ČR <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA DŮVĚŘUJI</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NEDŮVĚŘUJI</b>
	25%	38%	8%	21%	0%	4%	0%	

vedení zástupců v jednotlivých pobočkách Finclub International <b>Z 97:</b>								
<b>ZCELA DŮVĚŘUJI</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NEDŮVĚŘUJI</b>
	17%	17%	21%	25%	13%	4%	0%	

můj přímý nadřízený <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA DŮVĚŘUJI</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NEDŮVĚŘUJI</b>
	46%	21%	17%	4%	0%	8%	0%	

kolegové ze spolupracujících oddělení <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA DŮVĚŘUJI</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NEDŮVĚŘUJI</b>
	38%	38%	21%	0%	0%	0%	0%	

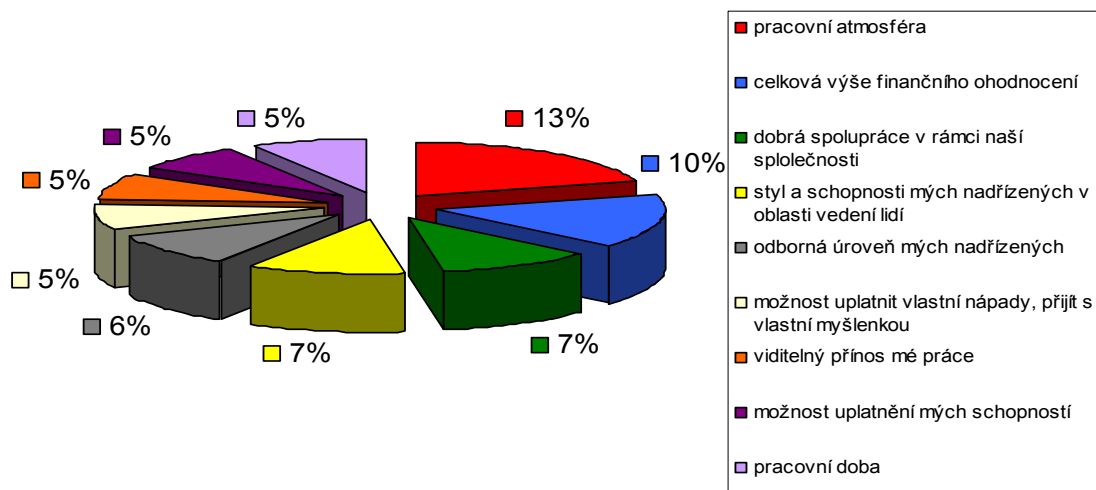
spolupracovníci v mém týmu <b>Z 95%:</b>								
<b>ZCELA DŮVĚŘUJI</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NEDŮVĚŘUJI</b>
	58%	33%	0%	4%	0%	0%	0%	

Tato otázka byla zaměřená na důvěru zaměstnanců vůči svým spolupracovníkům, oddělením, nadřízeným apod.

Zaměstnanci nejvíce důvěřují spolupracovníkům ve svých týmech (58%), o něco méně pak důvěřují svým nadřízeným (46%). Oba tyto výsledky jsou velice pozitivním zjištěním pro firmu.

**8. Z následujících oblastí vyberte pět, které jsou pro Vás osobně v práci nejdůležitější, bez ohledu na to, v jaké společnosti byste pracoval/a:**

Vybrala jsem pět nejžádanější faktorů, které ovlivňují spokojenost zaměstnanců při práci v jakékoli firmě:



**Přehled všech faktorů:**

*celkem odpovědělo 98% respondentů*

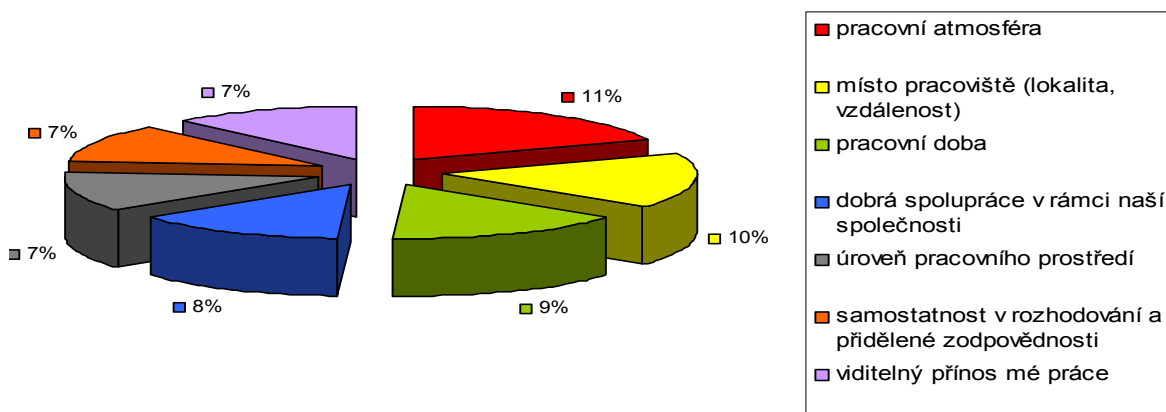
pracovní atmosféra	13%
celková výše finančního ohodnocení	10%
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	7%
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	7%
odborná úroveň mých nadřízených	6%
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	5%
pracovní doba	5%
možnost uplatnění mých schopností	5%
viditelný přínos mé práce	5%
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	4%
samostatnost v rozhodování	4%
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	4%
úroveň pracovního prostředí	3%
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	3%
odborný růst	3%
prestiž a pověst mého zaměstnavatele	3%
služba zákazníkovi	2%
uznání a nefinanční ocenění mé práce	2%
zaměstnanecké výhody	2%
autorita mezi spolupracovníky	1%
jasná organizace práce	1%
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	1%
možnost kariérového postupu	1%
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	1%
množství a kvalita informací	0%
vysoké pracovní nasazení	0%
uspokojení mých osobních zájmů	0%

Tuto otázku jsem do dotazníku vložila, jelikož jsem chtěla zjistit, na které faktory lidé všeobecně kladou největší důraz, bez ohledu na firmu, ve které jsou zaměstnaní, nebo by chtěli být zaměstnání.

V tabulce jde jasně vidět, že na prvním místě je pro všechny zaměstnance nejdůležitější **pracovní atmosféra** (13%), dále je kladen rovněž velký důraz na **finanční ohodnocení** (10%), které zaměstnanci dostávají od svého zaměstnavatele za dobře odvedenou práci. A třetím největším ukazatelem, který hraje důležitou roli pro celkovou spokojenost zaměstnanců, je **dobrá spolupráce v rámci určité společnosti** (7%), tento fakt se ale určitě odvíjí od dobré pracovní atmosféry.

**9. Z následujících oblastí vyberte pět, se kterými jste ve firmě Finclub plus, a.s. v současnosti nejvíce spokojen/á:**

Vybrala jsem pět faktorů, se kterými jsou zaměstnanci nejvíce v současné době ve firmě Finclub plus, a.s. spokojení:



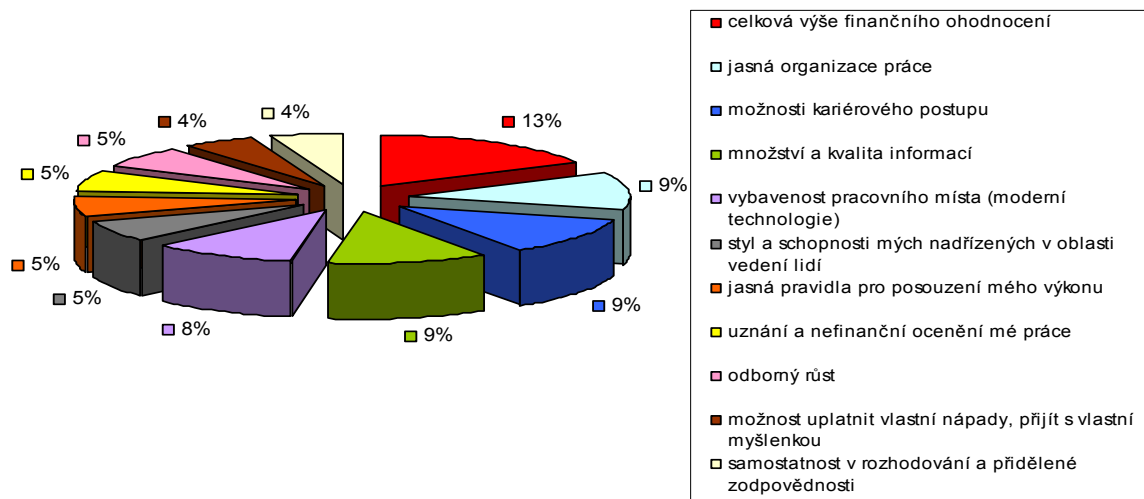
**Přehled všech faktorů:***celkem odpovědělo 97% respondentů*

pracovní atmosféra	11%
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	10%
pracovní doba	9%
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	8%
úroveň pracovního prostředí	7%
samostatnost v rozhodování	7%
viditelný přínos mé práce	7%
služba zákazníkovi	5%
zaměstnanecké výhody	5%
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	4%
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	3%
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	3%
možnost uplatnění mých schopností	3%
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	3%
prestiž a pověst mého zaměstnavatele	3%
odborná úroveň mých nadřízených	2%
množství a kvalita informací	2%
celková výše finančního ohodnocení	2%
jasná organizace práce	1%
vysoké pracovní nasazení	1%
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	1%
autorita mezi spolupracovníky	0%
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	0%
uznání a nefinanční ocenění mé práce	0%
uspokojení mých osobních zájmů	0%
odborný růst	0%
možnost kariérového postupu	0%

Touto otázku jsem chtěla zjistit, které faktory zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. v současnosti nejvíce ovlivňují při výkonu své práce. Za nejdůležitější faktor převážná většina uvedla **pracovní atmosféru** (11%), dále **místo pracoviště - lokalita, vzdálenost** (10%) a jako třetí faktor uvedli **pracovní dobu**, lze tedy usoudit, že všem zaměstnancům firmy Finclub plus, a.s. rozhodně pružná pracovní doba vyhovuje.

**10. Z následujících oblastí vyberte pět, se kterými jste ve firmě Finclub plus, a.s. v současnosti nejméně spokojen/á:**

Vybrala jsem pět faktorů, se kterými jsou zaměstnanci nejméně v současné době ve firmě Finclub plus, a.s. spokojeni:



**Přehled všech faktorů:**

*celkem odpovědělo 100% respondentů*

celková výše finančního ohodnocení	13%
množství a kvalita informací	9%
možnost kariérového postupu	9%
jasná organizace práce	9%
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	8%
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	5%
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	5%
uznání a nefinanční ocenění mé práce	5%
odborný růst	5%
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	4%
samostatnost v rozhodování	4%
úroveň pracovního prostředí	3%
viditelný přínos mé práce	3%
možnost uplatnění mých schopností	3%
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	2%
zaměstnanecké výhody	2%
uspokojení mých osobních zájmů	2%
autorita mezi spolupracovníky	2%
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	1%
odborná úroveň mých nadřízených	1%
pracovní atmosféra	1%
služba zákazníkovi	1%
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	1%
vysoké pracovní nasazení	1%
prestíž a pověst mého zaměstnavatele	1%
pracovní doba	0%
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	0%



Pro firmu je rozhodně důležité vědět, kde má své silné stránky, ale rovněž nesmí zapomínat na své slabší stránky, neboť na základě zjištění a uvědomění si svých slabých stránek jsme neustále ve střehu, neustále se snažíme své slabé stránky vylepšovat, zdokonalovat. Proto jsem do dotazníku zařadila tuto otázku, ať má každý zaměstnanec možnost vyjádřit svůj názor k tomu, co se mu ve firmě nelíbí, na čem by měla firma podle něj zapracovat. Z tabulky lze jasně vidět nespokojenost zaměstnanců: **s finančním ohodnocením** (13%), dále zaměstnanci vyjadřují **nespokojenost s množstvím a kvalitou informací** (9%), **možnosti kariérového postupu** (9%), **jasná organizace práce** (9%), **vybavenosti pracovního místa** - moderní technologie (8%).

Těmto vyjmenovaným faktorům by se měla firma nejvíce věnovat a snažit se o jejich odstranění či vylepšení. Důležitou skutečností je, že na odstranění slabých stránek nestačí, aby zapracovala jen firma sama. Je velmi důležité, aby všichni zaměstnanci k odstranění či nápravě nežádoucích podmínek pomohli a firmu podpořili.

**11. Na stupnici 1 – 7 označte křížkem (X) číslici podle toho, ke kterému tvrzení se více přikláníte:**

1 – zcela souhlasím

7 – zcela nesouhlasím

Finclub plus, a.s. vytváří podmínky pro slad'ování osobního (rodinného) a pracovního života <b>Z 96%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	29%	25%	13%	25%	0%	0%	4%	

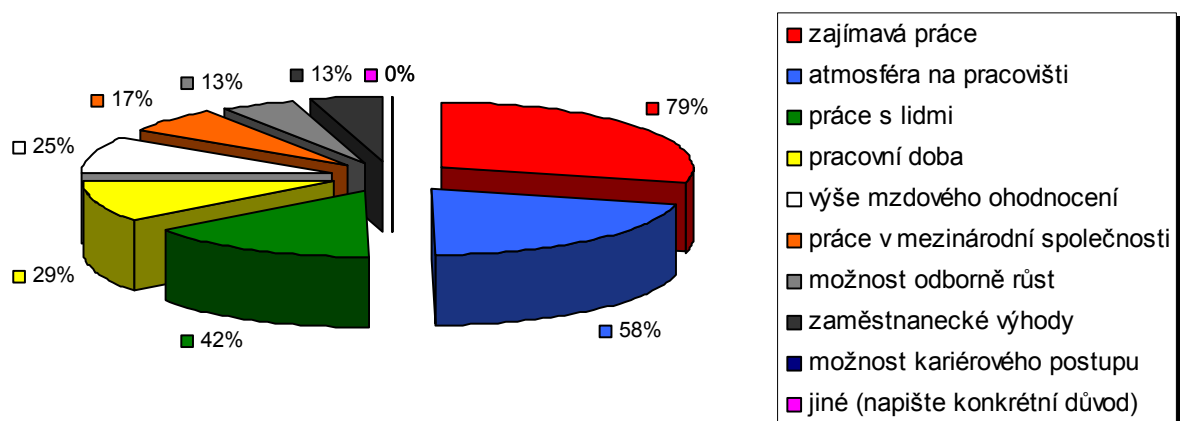
muži a ženy mají stejné podmínky odborného a kariérového růstu <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	38%	4%	8%	13%	4%	13%	17%	

ve společnosti Finclub plus, a.s. jsem se setkal/a s (ne)přímou diskriminací žen, příp. jinou formou diskriminace skupin <b>Z 97%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	13%	8%	13%	4%	8%	13%	38%	

ve firmě Finclub plus, a.s. jsem se setkal/a s mobbingem nebo bossingem (šikany ze strany kolegy nebo nadřízeného) <b>Z 91%:</b>								
<b>ZCELA SOUHLASÍM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>ZCELA NESOUHLASÍM</b>
	4%	4%	8%	8%	0%	21%	46%	

Položením této otázky jsem si kladla za úkol zjistit, zda-li se ve firmě Finclub plus, a.s. nevyskytuje jakákoli forma diskriminace, ať už se týká žen, mužů, skupin nebo jedince. Ve vyhodnocených tabulkách je jasně vidět, že v žádném případě k diskriminaci nedochází. Toto zjištění je pro firmu velmi důležité.

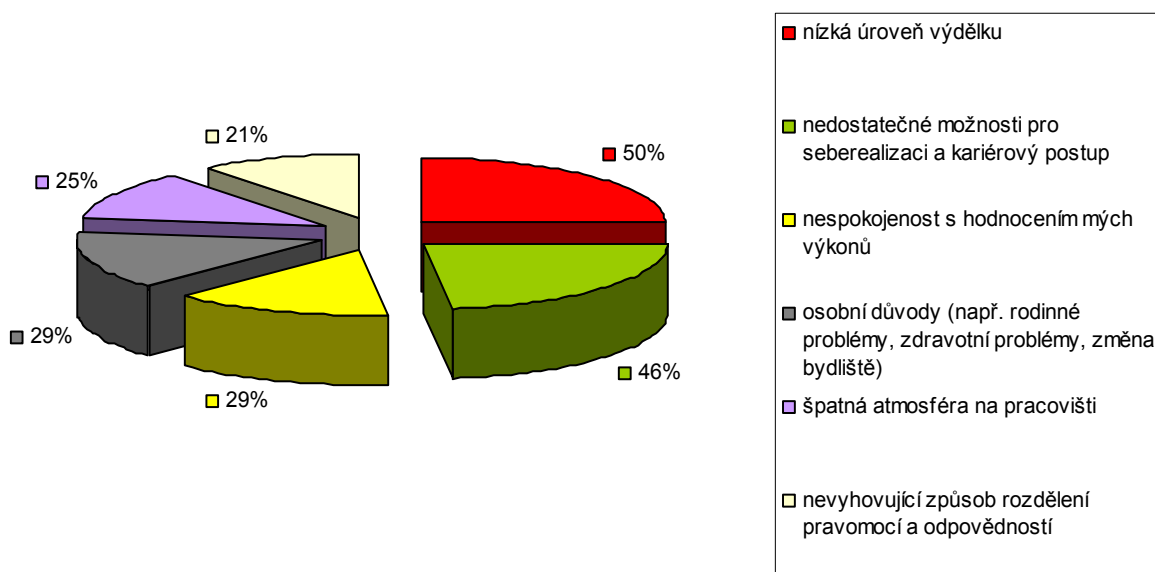
**12. Z následujícího seznamu vyberte tři důvody, proč pracujete ve společnosti Finclub plus, a.s.:**



Z grafu jednoznačně vyplývá, které faktory nejvíce ovlivňují zaměstnance k tomu, aby zůstali i nadále pracovat ve firmě Finclub, plus a.s. Nejvíce oceňují **zajímavou práci (79%)**, **atmosféru na pracovišti (58%)**, **práci s lidmi (42%)** a samozřejmě **pracovní dobu (29%)**.

**13. Představte si, že byste se dnes měli rozhodnout, že opustíte Finclub plus, a.s. a necháte se zaměstnat v jiné firmě. Z následujícího seznamu vyberte pět důvodu, proč byste odešli:**

Vybrala jsem pět důvodu, kvůli kterým by zaměstnanci opustili firmu Finclub plus, a.s.:



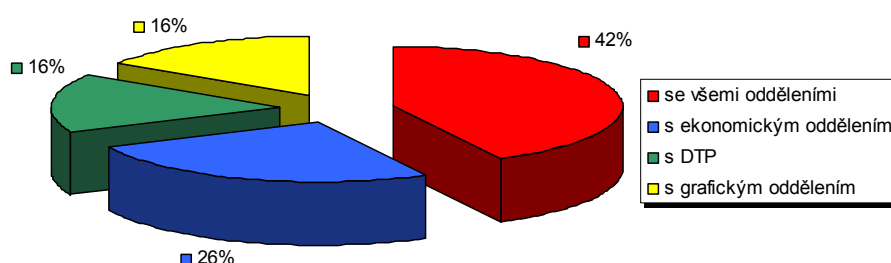
**Přehled všech důvodů:**

nízká úroveň výdělků	50%
nedostatečné možnosti pro seberealizaci a kariérový postup	46%
osobní důvody (rodinné problémy, zdravotní problémy, změna bydliště)	29%
nespokojenost s hodnocením mých výkonů	29%
špatná atmosféra na pracovišti	25%
nevyhovující způsob rozdělování pravomocí a odpovědnosti	21%
špatná komunikace s přímým nadřízeným	17%
nevhodná úroveň pracovního prostředí (vybavenost, lokalita)	17%
nedostupnost potřebných informací	17%
špatná organizace práce	13%
nereálnost vykonávaných cílů	13%
dlouhotrvající nespokojenost zákazníků se službami společnosti	13%
problémy v týmu	13%
neexistence benefitů vázaných na výkon	8%
nejasná firemní kultura	8%
šikana/mobbing na pracovišti	8%
existence pohlavní a jiné diskriminace	8%
necítím se kompetentní pro práci, kterou vykonávám	4%
nedokážu se identifikovat se společností	0%

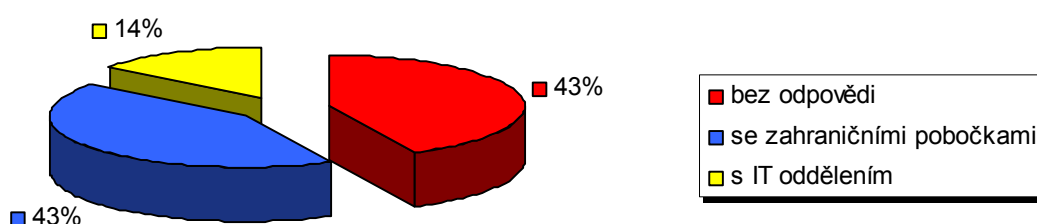
V této otázce zaměstnanci uvedli důvody, kvůli kterým by byli schopni firmu Finclub plus, a.s. opustit: **nízká úroveň výdělků (50%)**, **nedostatečné možnosti pro seberealizaci a kariérový postup (46%)**, **osobní důvody (29%)**, **nespokojenost s hodnocením mých výkonů (29%)**. Tyto poznatky jsou pro firmu Finclub plus, a.s. velice důležité, firma by měla rozhodně zapracovat na oblastech, se kterými nejsou zaměstnanci spokojeni.

**14. Uveďte, se kterými odděleními či osobami se Vám v roce 2009 spolupracovalo:**

**Nejlepší spolupráce:**

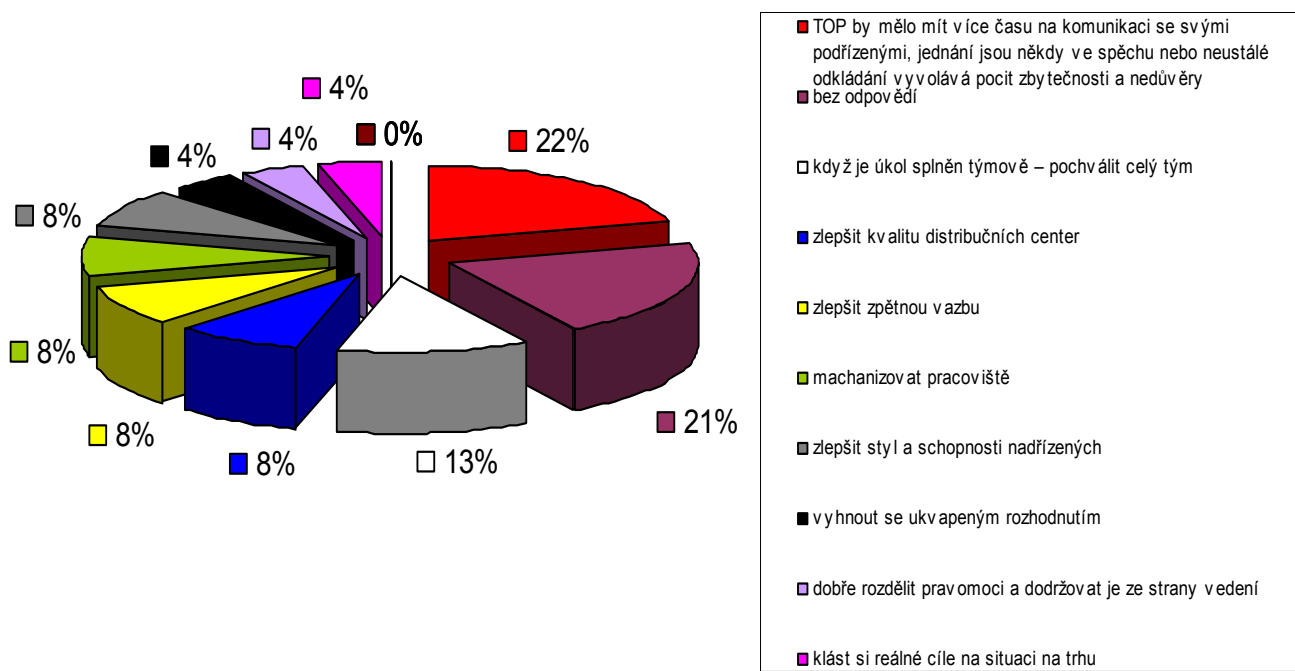


**Nejhorší spolupráce:**



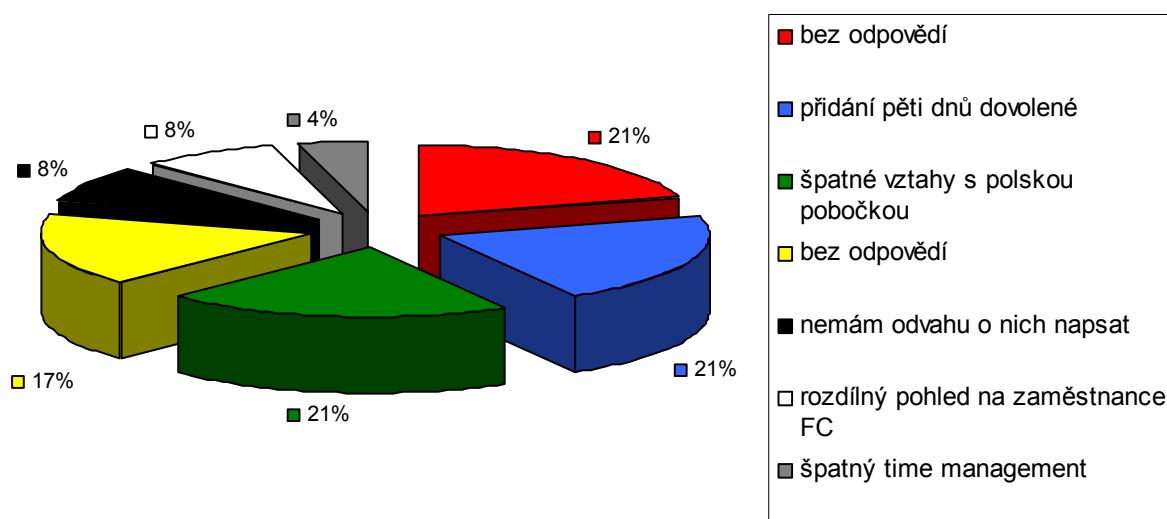
Výsledky těchto grafů zřetelně vypovídají o faktu, že ve firmě Finclub plus, a.s. je komunikace na výborné úrovni. Ale i přesto toto zjištění by firma měla neustále tuto oblast zdokonalovat.

**15. Jaké změny jsou podle Vašeho názoru potřebné, aby se současná situace ve společnosti zlepšila:**



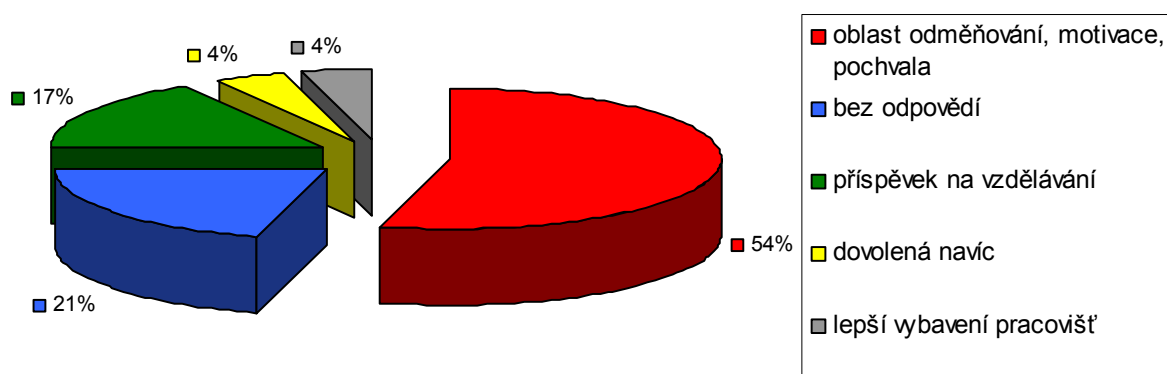
Výsledek tohoto grafu je především důležitý pro vedení firmy a vedoucí oddělení. Podřízení jsou nespokojeni **nedostatkem času** (22%), který jim věnují jejich nadřízení při vysvětlování a zadávání nových úkolů. Více by ocenili, kdyby si vedoucí na své podřízené udělali více času a vše jim zřetelně vysvětlili. Další nedostatek zaměstnanci pocítují v tom, že když je dobře odvedená týmová práce, tak není **pochválen celý tým**, ale jen jednotlivci.

**16. Která z témat jsou dnes ve Finclub plus, a.s. tabu (tzn. existují, ale veřejně se o nich nehovoří):**



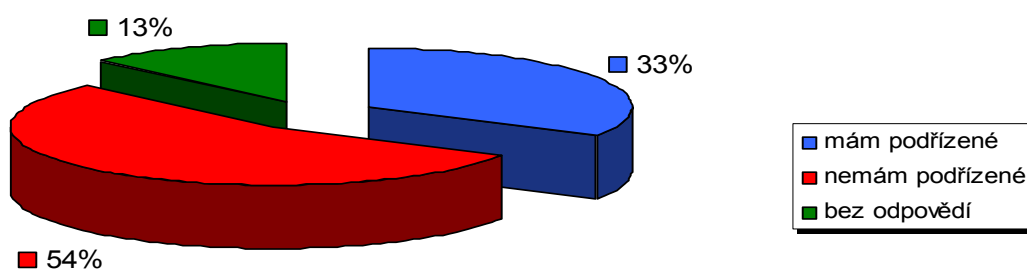
Podle mého názoru v každé firmě, i ve firmě s výbornou komunikací, existuje určitá oblast, která by se dala nazvat tabu, tzn. že se o určitých věcech nehovoří. V této firmě zřejmě největší tabu tvoří: přidání pět dnů dovolené a špatné vztahy s polskou pobočkou.

**17. V jakých oblastech byste si nejvíce přáli změny v následujících 2 letech:**

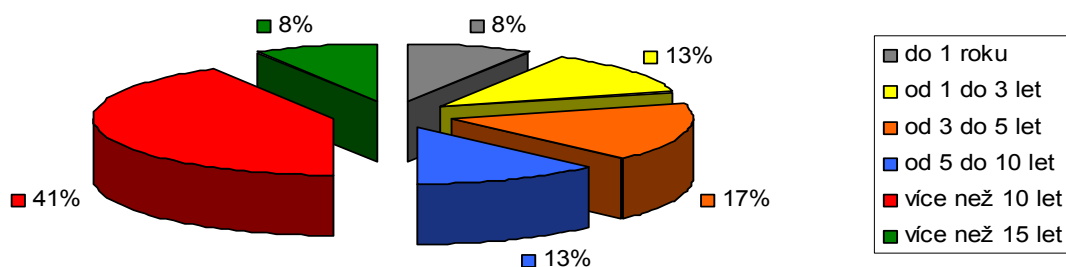


Tento graf jasně vypovídá o tom, na které oblasti by měla firma v následujících dvou letech klást největší důraz. Zaměstnanci žádají jednoznačně o vylepšení oblasti, která se týká odměňování (54%) - finančního i nefinančního. Dále zaměstnanci žádají, aby jim firma poskytovala příspěvek na vzdělávání, osobní rozvoj.

### 18. Postavení v řídicí struktuře společnosti:

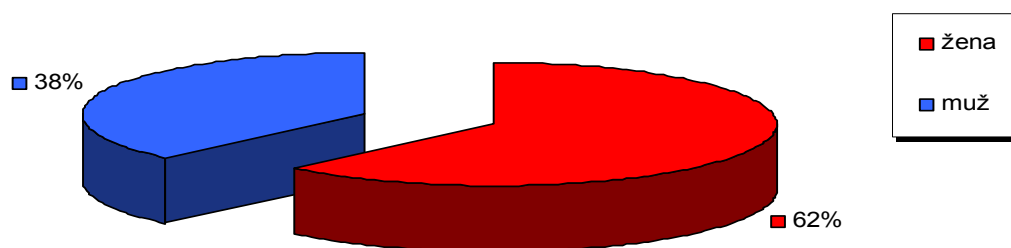


### 19. Délka odpracovaných let ve společnosti Finclub plus, a.s.:



Ve firmě Finclub plus, a.s. pracuje převážná většina více než 10 let. Tento fakt je jednoznačně ovlivněn zaměstnanci a jejich spokojenosti ve firmě.

## 20. Pohlaví:



Tohle rozdělení charakterizuje obsazenost pracovních míst ve firmě Finclub plus, a.s.



## **Ověření hypotéz**

### **Hypotéza č.1:**

30% respondentů vnímá nejčastěji Finclub plus, a.s. jako zaměstnavatele, který jim poskytuje práci a výdělek, **se mi potvrdila.**

### **Hypotéza č.2:**

20% respondentů odpovědělo, že jsou ve firmě Finclub plus, a.s. z důvodu možnosti kariérového růstu, **se mi nepotvrdila.**

### **Hypotéza č.3:**

45% respondentů uvedlo, že jsou zcela spokojeni s tím, jak kolegové jiných úseku jednají, když spolu spolupracují, **se mi potvrdila.**

### **Hypotéza č.4:**

20% respondentů vnímá nejčastěji Finclub plus, a.s., jako zaměstnání, kde se může něčemu naučit, **se mi nepotvrdila.**

### **Hypotéza č.5:**

50% respondentů zcela souhlasí s tvrzením, že vidí smysl a konkrétní přínos své práce pro společnost Finclub plus, a.s., **se mi potvrdila.**

#### 4.4. Stručné shrnutí získaných výsledků

Po vyhodnocení všech výsledků mohu konstatovat, že většina odpovědí byla kladná nebo velmi příznivá.

Především byly kladně hodnoceny otázky, kde zaměstnanci hodnotili práci svých kolegů (**výborná práce**: IT (50%), HR/sekretariát (71%), ekonomický úsek (50%), grafické oddělení (50%), vzájemnou spolupráci, atmosféru na pracovišti, sounáležitost, úspěšnost firmy a pocit jistoty. **Mezi obecné faktory**, které jsou nejdůležitější pro zaměstnance firmy Finclub plus, a.s. **patří**: pracovní atmosféra, dobrá spolupráce a uznání své práce.

V současné době jsou zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. **nejvíce** spokojení s pracovní dobou, komunikací, zajímavou prací a místem kde, se jejich pracoviště nachází.

Zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. jsou naopak v současnosti **nejméně** spokojení s finančním ohodnocením, informovaností a nedostatečným kariéřním postupem.

## 5. Návrhy a doporučení

Prostřednictvím mého dotazníkového šetření jsem chtěla ve firmě Finclub plus, a.s. zjistit **spokojenost zaměstnanců** v různých oblastech (komunikace, pracovní i mimopracovní vztahy, informovanost, sounáležitost zaměstnanců k firmě, apod.) souvisejících s výkonem práce. Na základě výsledků mého dotazníkového šetření jsem zjistila, že spokojenost zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. je **na dobré úrovni**. Při vyhodnocování dotazníku jsem se snažila poukázat především na silné stránky, které firma má, ale také mě zajímaly i slabé stránky, které se ve firmě vyskytují při uspokojování potřeb zaměstnanců

Firma Finclub plus, a.s. se nemusí vůbec stydět za své slabé stránky. To, že firma má nějaké malé nedostatky neznamená, že je neúspěšná, ale naopak. Pokud se slabé stránky vyskytují jen v malém měřítku, je to určité vodítko k neustálému zdokonalování a k usilovné práci v těch oblastech, které se zaměstnancům jeví jako nedostačující.

Za stěžejní pro zlepšení fungování firmy Finclub plus, a.s. považuji jasné definování personální strategie, v níž budou jasné vymezeny cíle personální práce a vize firmy, která s ní bude úzce souviset. Jelikož firma Finclub plus, a.s. do budoucna rozhodně počítá s určitým rozvojem a expanzí svých výrobků a služeb i do zahraničí, je tedy už teď nutností přemýšlet o kritériích a požadavcích, které budou kladeny na rozšíření vzdělání a informovanosti personálu. Nejdůležitějším pilířem v každé společnosti by měli **být lidé a jejich neustále vzdělávání** – tyto aspekty vedou ke kvalitní firmě s kvalitním personálem. Při definování strategie jako celku bychom neměli v žádném případě zapomínat na etiku, neboť etické jednání je pro firmu nesmírně důležité. Firmy, které jednají eticky, tak navenek působí loajálně, seriózně, konkurenceschopně. Ve firmě by měla být jasné definována pravidla, ale ne jen rozhodnutím vedoucích. Na stanovení etických pravidel, podle kterých by se měli zaměstnanci řídit, by se měli podílet především sami zaměstnanci. Každý zaměstnanec si pak uvědomí váhu toho, že on sám se na tomhle podílel. Dodržování pravidel (psaných či nepsaných) je pro firmu skutečně důležité.

Jednou ze slabých stránek firmy, která se objevila ve výsledcích mého průzkumu, je fakt, že by měl TOP management věnovat více času svým podřízeným, neboť podle podřízených jsou některá jednání ve spěchu, což se většinou projevuje výskytem nedůvěry. Tento problém bych vyřešila, tím, že by měly být pořádány pravidelné schůzky se všemi zaměstnanci firmy (jednou za dva měsíce) pod vedením generálního ředitele. Ten by si měl seznát všechny zaměstnance a seznámit je vždy s aktuální situací, která je ve firmě. Následně by měl být na této poradě vyhrazen prostor pro vzájemnou konverzaci. Všichni zaměstnanci by se měli snažit zapojit do konverzace, měla by zde převládat otevřenost, zaměstnanci by neměli mít v žádném případě strach říct svůj vlastní názor. Jednostranně vedené porady nemusejí vůbec vést ke zdárnému výsledku. Vždy je lepší zvážit více návrhu, nápadů a na základě toho nejlepšího začít danou situaci řešit.

Zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. přisuzují největší stupeň důležitosti finančnímu ohodnocení. Firma Finclub plus, a.s. není rozhodně jediná firma, kde je mzda pro většinu zaměstnanců nejdůležitější podmínkou, proto bych zde navrhla, aby vedení firmy uskutečňovalo např. jednou za čtvrt roku porady za účelem informovat všechny zaměstnance ohledně struktury jejich mzdy a celkového systému odměňování zaměstnanců. Zaměstnanci by měli přesně vědět, z čeho se jejich mzda skládá a jaké konkrétní přínosy pro firmu jejich práce představuje.

Ve výsledcích průzkumu jsem zjistila, že zaměstnanci jsou často nespokojení s informovaností od svých nadřízených, stěžují si, že informace se k nim dostávají pozdě, nebo v nedostatečné kvalitě či množství. Tento nedostatek by se dal odstranit tím, že přímí nadřízení svých oddělení by vždy na začátku každého týdne sepsali a rozeslali prostřednictvím firemního e-mailu všechny informace, které potřebují zaměstnanci ke své práci a v závěru jim zhodnotily dosažené výsledky z týdne minulého – zde by měli vedoucí oddělení jasně vyzdvihnout pozitivní výsledky, které byly dosaženy a v menším měřítku ukázat nedostatky, které se vyskytly. Zaměstnanci musí totiž neustále na sobě pracovat, nikdy jim nesmíme dát najevo, že už není prostor pro další zlepšení, tento fakt by vedl totiž k demotivaci a nespokojenosti. Samozřejmě by se nemělo zapomínat na přímý kontakt s podřízenými. Každý vedoucí by měl mít individuální přístup ke každému zaměstnanci.

Kritika by měla být vždy konstruktivní a vždy řešena mezi čtyřmi očima. Měly by být vždy uděleny pochvaly za dobře odvedenou práci, pokud byla práce prováděná v týmu, tak je nutno pochválit tým jako celek a ne jen jednotlivce.

Ve firmě Finclub plus, a.s. jsou jednou měsíčně uskutečňovány mezinárodní porady. Zde bych navrhla, aby na poradách byly prezentovány zaměstnancům údaje o tom, jak jsou zákazníci spokojeni s produkty a službami. Na základě tohoto poznatku každého zaměstnance zahřeje na srdci, že jeho práce je skutečně někým oceněna.

Součástí strategie by mělo být formování lidských zdrojů. Ve výsledcích průzkumu jsem totiž zjistila, že někteří zaměstnanci (i přes neustále vzdělávání, které ve firmě probíhá) jsou nespokojeni s úrovní náročností, požadují daleko větší nasazení, větší objem informací. Tito zaměstnanci jsou velice důležitým zdrojem pro firmu, neboť se chtějí neustále vzdělávat, doplňovat a obnovovat si informace, firma by si měla takové zaměstnance hýčkat.

Firma by měla poskytovat co nejlepší péči a poradenství svým zaměstnancům, aby byly nestále uspokojovány potřeby zaměstnanců a v co nejlepší možné míře. Je důležité vědět, co zaměstnanci žádají, co v danou chvíli upřednostňují. Pro tuto oblast bych navrhla, aby byly prováděny průzkumy spokojenosti zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. aspoň jednou ročně.

Na základě těchto doporučení je pravděpodobné, že ve firmě Finclub plus, a.s. dojde ke zlepšení současné situace, vždy je totiž nesmírně důležité přizpůsobit cíle, a přístup nadřazených konkrétním záměrům firmy a konkrétní situaci.

## 6. Závěr

Ve své diplomové práci jsem zjišťovala informace o spokojenosti zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. Této problematice jsem se rozhodla věnovat jelikož zaměstnanci jsou unikátním a jedinečným zdrojem nových nápadů, tvůrčích schopností – **proto je jejich spokojenost ve společnosti nesmírně důležitá.**

V teoretické části jsem se věnovala faktorům, které ne/uspokojují zaměstnance v práci, co zaměstnance motivuje a jak je důležitá komunikace. V praktické části jsem charakterizovala firmu Finclub plus, a.s. K průzkumu jsem použila metodu dotazníkového šetření a na základě tohoto průzkumu jsem získala bližší názory zaměstnanců o jejich současné spokojenost či nespokojenosti ve firmě. Generální ředitel firmy Finclub plus, a.s. mi umožnil bezproblémově získat informace. Dotazníkové šetření bylo úspěšné, odpovědělo mi 24 respondentů z celkového počtu 41 zaměstnanců.

**Cílem mé diplomové práce** bylo zjistit, analyzovat a následně navrhnout řešení pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců ve firmě Finclub plus, a.s. Zaměřila jsem se především na otázky týkající se spokojeností s prací, komunikace, vztahu na pracovišti, motivace, odměňování.

Při psaní diplomové práce jsem se snažila získat a nastudovat co nejvíce informací, které jsou zaměřeny na spokojené zaměstnance. Zaměstnanci firmy Finclub plus, a.s. celkově vyjádřili spokojenost se svou prací. Z celkového vyhodnocení tedy vyplývá, že úroveň komunikace, pracovních i mimopracovních vztahů, motivace a odměňování je na dobré úrovni. Slabší místo společnosti vidím v poskytování pochvaly, jako celému týmu, a druhý nedostatek vidím v tom, že TOP by měl věnovat více času komunikaci se svými podřízenými, některá jednání jsou totiž prováděná ve spěchu, což u podřízených vyvolává pocit nedůvěry či zbytečnosti.

Přínos mé diplomové práce vidím zejména v tom, že firma má možnost se seznámit s názory a postoji svých zaměstnanců a na základě získaných poznatků pokusit se o zlepšení, které povede k vyššímu uspokojení z práce. Věřím, že firma Finclub plus, a.s. využije aspoň některé poznatky, které jsou sepsány v této diplomové práci.

## Seznam použité literatury

### 1. knihy

- [1] ADAIR, John Eric. *Efektivní motivace*. 1. Praha : Alfa Publishing, s.r.o., 2004. 184 s. ISBN 80-86851-00-1.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. Praha : Grada Publishing, a.s. , 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 8. Praha : Grada Publishing a.s., 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2
- [4] ARNOLD, John, et al. *Psychologie práce*. 1. Brno : Computer Press, 2007. 358 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [5] BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ , Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. Praha : Management Press, 2002. 581 s. ISBN 80-7261-064-3.
- [6] BLÁHA, Jiří; MATEJČÍK, Aleš; KAŇÁKOVÁ, Zdeňka. *Personalistika pro malé a střední firmy*. 1. Brno : CP Books, a.s., 2005. 271 s. ISBN 80-251-0374-9.
- [7] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3. Praha : Management Press, 2001. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [8] KIROVOVÁ, Iva. *Kariéra v souvislosti s přechodem k postindustrialismu*. 1. Ostrava : VŠB - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA, 2007. 131 s. ISBN 978-80-248-1667-8.
- [9] NOVÝ, Ivan. *Sociologie pro ekonomy*. 1. Praha : Grada Publishing, 1997. 158 s. ISBN 80-71-69-433-9.
- [10] STÝBLO, Jiří. *Moderní personalistika : trendy, inspirace, výzvy*. 1. Praha : Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. 144 s. ISBN 80-7169-616-1.
- [11] WERTHER, JR., William B.; DAVIS, Keith. *Lidský faktor a personální management*. 1. Praha : Victoria Publishing, a.s., 1992. 612 s. ISBN 80-85605-04-X.

### 2. časopisy

- [12] KOPECKÁ, Maya. Trendy jazykové výuky. *HUMAN RESOURCES MANAGEMENT*. 24.3.2009, 5, 2, s. 71-72. ISSN 1801-4690.



### **3. elektronické publikace**

[13] *Finclub.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Historie a současnost společnosti. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/o-finclubu/historie-a-soucasnost>>.

[14] *Finclub.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-20]. Finclub. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/>>.

[15] *Finclub.cz* [online]. 2008 [cit. 2010-03-23]. Finclub se představuje. Dostupné z WWW: <<http://www.finclub.cz/o-finclubu/finclub-se-predstavuje>>.

[16] *Vnitropodnikové materiály společnosti Finclub plus, a.s.*

### **4. akademické práce**

[17] DUDOVÁ, Kateřina. *Motivace zaměstnanců*. Ostrava, 2008. 55 s. Bakalářská práce. VŠB-TU OSTRAVA, Ekonomická fakulta.

## Seznam zkratk

a.s.	-	akciová společnost
BOZP a PO	-	bezpečnost a ochrana zdraví a právnických osob
HR	-	Human resources
IT	-	informační technologie
kol.	-	kolektiv
MLM	-	Multi Level Marketing
R/N	-	Rakousko/Německo
s.r.o	-	společnost s ručením omezených

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo,
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně ke své vnitřní potřebě diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3),
- souhlasím s tím, že diplomové práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO,
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona,
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci ,nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. 4. 2010

.....  
Bc. Kateřina Dudová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Partyzánská 131

Bohumín - Pudlov

735 51

## **Přílohy**

- Příloha č.1 - vize firmy
- Příloha č.2 - organizační struktura
- Příloha č.3 - dotazník

Příloha č.1  
Vize firmy



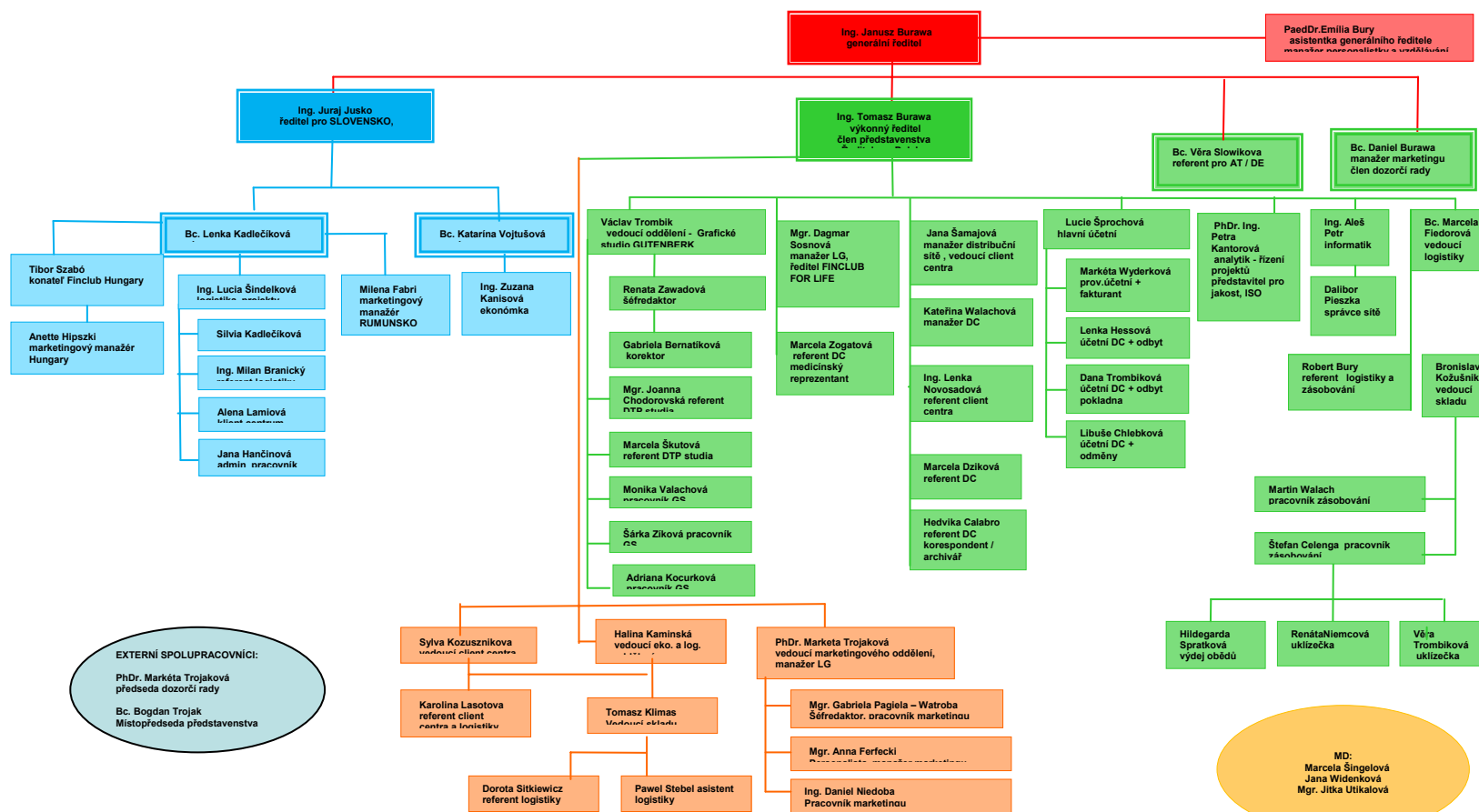
Budování firmy můžeme přirovnat ke stavbě. Základy, které rozhodují o trvalosti a pevnosti stavby, jsou tvořeny posláním. To u Finclubu definoval jeho zakladatel Jan Trojak a vyjadřuje, proč tady jsme, co přinášíme.

Samotné základy by však nestačily. Proto je nad nimi základová deska, vyjadřující hodnoty, kterými se společnost při své činnosti řídí.

Na nich stojí pilíře, o které se při své práci opíráme. Ty jsou viditelné, udávají charakter stavby a drží ji celou pohromadě.

Vše je zastřešeno vizí – tím, kam směřujeme, čeho chceme dosáhnout. Bez pevných základů, základové desky a pilířů bychom jí nikdy nedosáhli.

# Organizační struktura 2010



## DOTAZNÍK



Vážený zaměstnanci FINCLUBU,  
jsem studentkou Ekonomické fakulty VŠB – TU Ostrava a ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník je zcela anonymní a veškeré údaje využiji pouze pro zpracování mé diplomové práce. Mnohokrát děkuji za Váš čas, který mu budete věnovat.

Bc. Kateřina Dudová

**1. Označte následující kategorii pořadovým číslem od 1 do 4 podle toho, jak silně pociťujete svou sounáležitost k nim:**

1 – nejsilnější sounáležitost

4 – nejslabší sounáležitost

**Použijte** všechna čtyři čísla, žádné neopakujte a nevynechávejte.

Pocit sounáležitosti k/ke:	Pořadové číslo
skupině mých nejbližších kolegů v práci	
společnosti Finclub plus a.s. – česká kancelář	
společnosti Finclub International jako celku	
lidem mé profese	

**2. Označte následující výroky pořadovým číslem od 1 do 6 podle toho, jak obvykle vnímáte Finclub plus a.s. Česká republika:**

1 – takhle vnímám české zastoupení Finclub plus a.s. nejčastěji

6 – takhle vnímám české zastoupení Finclub plus a.s. nejméně často

**Použijte** všech šest čísel, žádné neopakujte a nevynechávejte.

Když přemýšlím o českém zastoupení Finclub plus a.s. vnímám ho především jako:	Pořadové číslo
podnikatelský subjekt s jistými cíli na trhu	
místo, kde setkávám lidi, se kterými si rozumím	
subjekt, který je součástí velké mezinárodní společnosti	
zaměstnavatele, který mi poskytuje práci a výdělek	
společnost poskytující služby v oblasti prevence zdraví	
zaměstnání, kde se můžu něčemu naučit	





**4. Na stupnici 1- 7 označte křížkem (X) číslici podle toho, ke kterému tvrzení se více přikláníte:**

1 – zcela souhlasím

7 – zcela nesouhlasím

	1	2	3	4	5	6	7
vidím smysl a konkrétní přínos své práce pro Finclub plus a.s.							
mí spolupracovníci vidí a oceňují mou práci							
pro úspěch Finclub plus a.s. jsem podle potřeby ochoten/na pracovat i nad rámec své pracovní doby							
pokud by to situace vyžadovala neváhal/a bych přinést pro společnost jisté osobní oběti (odložit plánovanou dovolenou, přijít do práce o víkendu)							
způsob nefinančního ocenění práce lidí je ve Finclub plus a.s. motivující (pochvala, uznání mé práce)							
můj přímý nadřízený má jasně stanovené hodnoty chování a je pro mě dobrým vzorem							
jsem spokojen/a s mírou spolupráce s jinými úseky							
jsem spokojen/a s tím, jak se mnou kolegové jiných oddělení jednají, když spolupracujeme							
mám zájem se scházet se svými kolegy mimo pracovní dobu							
mezi kolegy Finclub plus a.s.se vyskytují formy „šikany“ (mobbing, bossing)							
organizační struktura Finclub plus a.s. je funkční a efektivní							
práce ekonomického úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce grafického úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce logistiky/zásobování úseku je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce IT je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce HR/sekretariátu je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce MLM/client centra je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce marketingu je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce R/N je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce Lékařského grémia je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
práce analytika/projektového manažera je dle mého názoru kvalitní a profesionální							
rád/a bych ve firmě Finclub plus a.s. pracoval/a i v budoucnu							

**5. V následující tabulce označte atraktivnost poskytovaných zaměstnaneckých výhod na stupnici od 1 do 15:**

- 1 - nejvíce atraktivní  
15 - nejméně atraktivní

poskytování příspěvku na stravu	
poskytování příspěvku 5000,- ročně na nákup produktů Finclub plus a.s.	
poskytování možnosti vzdělávání (kurzy, školení)	
příspěvek zaměstnavatele na penzijní připojištění (po 3 měsících ve firmě)	
organizování jazzových koncertů	
příspěvek na sport a relaxaci	
firemní pobyty ve Finsku nebo u moře	
firemní knihovna	
poskytování „sick-days“	
závodní preventivní péče (prohlídky)	
příspěvek na jazykové kurzy	
pružná pracovní doba	
poskytování nápojů na pracovišti (čaj, káva, mléko)	
firemní akce (vánoční večírky, letní akce, plesy)	
firemní dary pro zaměstnance (po 15 letech ve firmě)	

**6. Jaké změny byste chtěli zavést v systému poskytování zaměstnaneckých výhod? (Prosím stručně popište):**

---



---

**7. Na stupnici 1 – 7 označte křížkem (X) číslici, která vyjadřuje míru Vaší důvěry vůči níže uvedeným kategoriím:**

- 1 – zcela důvěřuji  
7 – zcela nedůvěřuji

	1	2	3	4	5	6	7
TOP management v ČR							
vedení zástupců v jednotlivých pobočkách Finclub International							
můj přímý nadřízený							
kolegové ze spolupracujících oddělení							
spolupracovníci v mém týmu							

**8. Z následujících oblastí vyberte pět, které jsou pro Vás osobně v práci nejdůležitější, bez ohledu na to, v jaké společnosti byste pracoval/a:**

Svou volbu označte v pravém okénku

úroveň pracovního prostředí	
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	
odborná úroveň mých nadřízených	
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	
samostatnost v rozhodování	
autorita mezi spolupracovníky	
viditelný přínos mé práce	
množství a kvalita informací	
možnost uplatnění mých schopností	
pracovní atmosféra	
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	
služba zákazníkovi	
jasná organizace práce	
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	
celková výše finančního ohodnocení	
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	
uznání a nefinanční ocenění mé práce	
pracovní doba	
vysoké pracovní nasazení	
uspokojení mých osobních zájmů	
odborný růst	
možnost kariérového postupu	
prestíž a pověst mého zaměstnavatele	
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	
zaměstnanecké výhody	

**9. Z následujících oblastí vyberte pět, se kterými jste ve firmě Finclub plus a.s. v současnosti nejvíce spokojen/á:**

Svou volbu označte v pravém okénku

úroveň pracovního prostředí	
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	
odborná úroveň mých nadřízených	
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	
samostatnost v rozhodování	
autorita mezi spolupracovníky	
viditelný přínos mé práce	
množství a kvalita informací	
možnost uplatnění mých schopností	
pracovní atmosféra	
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	
služba zákazníkovi	
jasná organizace práce	
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	
celková výše finančního ohodnocení	
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	
uznání a nefinanční ocenění mé práce	
pracovní doba	
vysoké pracovní nasazení	
uspokojení mých osobních zájmů	
odborný růst	
možnost kariérového postupu	
prestíž a pověst mého zaměstnavatele	
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	
zaměstnanecké výhody	

**10. Z následujících oblastí vyberte pět, se kterými jste ve firmě Finclub plus a.s. v současnosti nejméně spokojen/á:**

Svou volbu označte v pravém okénku

úroveň pracovního prostředí	
vybavenost pracovního místa (moderní technologie)	
místo pracoviště (lokalita, vzdálenost)	
odborná úroveň mých nadřízených	
styl a schopnosti mých nadřízených v oblasti vedení lidí	
možnost uplatnit vlastní nápady, přijít s vlastní myšlenkou	
samostatnost v rozhodování	
autorita mezi spolupracovníky	
viditelný přínos mé práce	
množství a kvalita informací	
možnost uplatnění mých schopností	
pracovní atmosféra	
odborně zdatní a kvalitně pracující spolupracovníci	
služba zákazníkovi	
jasná organizace práce	
dobrá spolupráce v rámci určité společnosti	
celková výše finančního ohodnocení	
jasná pravidla pro posouzení mého výkonu	
uznání a nefinanční ocenění mé práce	
pracovní doba	
vysoké pracovní nasazení	
uspokojení mých osobních zájmů	
odborný růst	
možnost kariérového postupu	
prestiž a pověst mého zaměstnavatele	
společenské, sportovní a jiné akce pořádané firmou	
zaměstnanecké výhody	

**11. Na stupnici 1 – 7 označte křížkem (X) číslici podle toho, ke kterému tvrzení se více přikláníte:**

1 – zcela souhlasím

7 – zcela nesouhlasím

	1	2	3	4	5	6	7
Finclub plus a.s. vytváří podmínky pro sladění osobního (rodinného) a pracovního života							
muži a ženy mají stejné podmínky odborného a kariérového růstu							
ve společnosti Finclub plus a.s. jsem se setkal/a s (ne)přímou diskriminací žen, příp. jinou formou diskriminace skupin							
ve firmě Finclub plus a.s. jsem se setkal/a s mobbingem nebo bossingem (šikany ze strany kolegy nebo nadřízeného)							

**12. Z následujícího seznamu vyberte tři důvody, proč pracujete ve společnosti Finclub plus a.s.:**

Svou volbu označte v pravém okénku

výše mzdového ohodnocení	
zajímavá práce	
možnost odborně růst	
možnost kariérového postupu	
pracovní doba	
práce v mezinárodní společnosti	
zaměstnanecké výhody	
práce s lidmi	
atmosféra na pracovišti	
jiné (napište konkrétní důvod)	

**13. Představte si, že byste se dnes měli rozhodnout, že opustíte Finclub plus a.s. a necháte se zaměstnat v jiné firmě. Z následujícího seznamu vyberte pět důvodu, proč byste odešli:**

Svou volbu označte křížkem (X) v pravém okénku

nespokojenost s hodnocením mých výkonů	
špatná organizace práce	
neexistence benefitů vázaných na výkon	
nevyhovující způsob rozdělování pravomocí a odpovědnosti	
nedostupnost potřebných informací	
nevhodná úroveň pracovního prostředí (vybavenost, lokalita)	
špatná komunikace s přímým nadřízeným	
nejasná firemní kultura	
nedokáží se identifikovat se společností	
dlouhotrvající nespokojenost zákazníků se službami společnosti	
nedostatečné možnosti pro seberealizaci a kariérový postup	
problémy v týmu	
špatná atmosféra na pracovišti	
osobní důvody (rodinné problémy, zdravotní problémy, změna bydliště)	
necítím se kompetentní pro práci, kterou vykonávám	
existence pohlavní a jiné diskriminace	
šikana/mobbing na pracovišti	
nereálnost vykonávaných cílů	
nízká úroveň výdělků	

**14. Uveďte, se kterými odděleními či osobami se Vám v roce 2009 spolupracovalo:**

Nejlépe	
Nejhůře	

**15. Jaké změny jsou podle Vašeho názoru potřebné, aby se současná situace ve společnosti zlepšila:**

Uveďte konkrétní námět/y

---

---

---

**16. Která z témat jsou dnes ve Finclub plus a.s. tabu (tzn. existují, ale veřejně se o nich nehovoří):**

---

---

---

**17. V jakých oblastech byste si nejvíce přáli změny v následujících 2 letech:**

---

---

---

**Prosím Vás o vyplnění potřebných statistických údajů:**

Odpovídající údaj pro svou osobu označte křížkem (X)

**18. Postavení v řídicí struktuře společnosti:**

mám podřízené	
nemám podřízené	

**19. Délka odpracovaných let ve společnosti Finclub plus a.s.:**

do 1 roku	
od 1 do 3 let	
od 3 do 5 let	
více než 10 let	
více než 15 let	

**20. Pohlaví:**

žena	
muž	



## Resumé

Název diplomové práce: Spokojenost zaměstnanců  
Autor diplomové práce: Bc. Kateřina Dudová

Tato diplomová práce se zaměřuje na problematiku spokojenost zaměstnanců. Cílem mé diplomové práce je provést výzkum a zhodnotit postoje a názory, které pracovníci zaujímají ve vztahu ke společnosti, ke svým nadřízeným a spolupracovníkům.

S pomocí teoretických a praktických poznatků, jsem vytvořila návrhy a opatření, směřující ke zvýšení efektivnosti spokojenosti zaměstnanců.

V závěru diplomové práce jsem vyhotovila návrhy řešení pro zlepšení stávající situace ve firmě. Doufám, že návrhy, které moje práce obsahuje, budou vedení společnosti přínosem.

## Resume

Name dissertation: Employee Satisfaction  
Author dissertation: Bc. Kateřina Dudová

This dissertation deals with problems of employees satisfaction. The main objective of my bachelor work is to provide the research and meanings of workers in relation to the corporation and their co-workers.

According to my theoretical and practical knowledge I created these strategies to effectively motivate the employees.

In conclusion dissertation I made out solution concepts for the improvement of the current situation. I hope, the concepts, my thesis contains, will be usefull for the management of the company.